

**MAANPUOLUSTUSKORKEAKOULU**

**NATO GOP:n SOVELTUVUUS TAKTISEN TASON SUUNNITTELUUN KRIISIN-  
HALLINTAOPERAATIOSSA**

Tutkielma

Kapteeni  
Tapio Huhtamella

Esiupseerikurssi 61  
Maasotalinja

Huhtikuu 2009

## MAANPUOLUSTUSKORKEAKOULU

Kurssi	Linja	
Esiupseerikurssi 61	Maasotalinja	
Tekijä		
Kapteeni Tapio Huhtamella		
Tutkielman nimi		
NATO GOP:n soveltuvuus taktisen tason suunnitteluun kriisinhallintaoperaatiossa		
Oppiaine, johon työ liittyy	Säilytyspaikka	
Operaatiotaito ja taktiikka	Kurssikirjasto (MPKK:n kirjasto)	
Aika Huhtikuu 2009	Tekstisivuja 45	Liitesivuja 29
<b>TIIVISTELMÄ</b>		
<p>Tutkimuksen aihe perustuu tutkijan kokemuksiin ISAF-operaatiosta, jossa operaation esikunnissa oli käytössä Nato GOP:n mukainen suunnitteluprosessi. Myös Puolustusvoimissa on siirrytty Naton GOP-ohjeeseen perustuvan FINGOP-suunnitteluohjeen mukaisen suunnitteluprosessin käyttöön operatiivisessa suunnittelussa. Lisäksi suomalaisissa sotilasalan lehdissä on käyty keskustelua siitä pitäisikö FINGOP yletää aina taktiselle tasolle asti. Tämä tutkimus ei kosketa suoraan FINGOP-ohjetta ja tuloksia ei suoraan voida soveltaa FINGOP:iin, mutta selviä yhtymäkohtia on havaittavissa tai tulkittavissa. Näin ollen tiettyjä johtopäätöksiä voidaan soveltaa myös kansallisella tasolla. GOP:n soveltamista ei Suomessa ole tutkittu, varsinkaan sen soveltuvuutta taktisen tason suunnitteluun tai sitä kuinka kriisinhallintaoperaation toimintaympäristö vaikuttaa prosessin vaiheisiin. Tutkimuksen näkökulmana on tarkastella GOP-suunnitteluohjeen perustalta suunnitteluprosessin eri vaiheita ja prosessiaskelia valitussa toimintaympäristössä ja tapauksessa. Tutkimuksen tarkoituksena on kuvata ja selittää miten GOP:a on käytetty tapauskohtaisesti ISAF-operaation taktisen tason operaation suunnittelussa.</p>		
Tutkimuksen päätutkimuskysymys on:		
1. Miten GOP soveltuu taktisen tason suunnittelutyökaluksi kriisinhallintaoperaatiossa?		
Tutkimuksen alakysymyksiä ovat:		
1. Miten kriisinhallintaoperaation toimintaympäristö vaikuttaa prosessin läpivientiin taktisella tasolla ja korostaako se mahdollisesti jonkin suunnittelun osakokonaisuuden merkitystä?		
2. Mitkä prosessin vaiheet soveltuvat, eivät sovellu tai korostuvat ja miksi?		
3. Miten eri vaiheita on valitussa tapauksessa ja toimintaympäristössä sovellettu kriisinhallintaoperaatiossa taktisen tason suunnittelussa?		
4. Miten GOP:n periaatteita voidaan hyödyntää yleisesti kriisinhallintatehtävissä taktisella tasolla?		

Tutkimus on tapaustutkimus, jossa Afganistanissa toimivan PRT Mazar-e-Shariffin taktisen operaation suunnittelua tutkitaan suhteessa valittuun teoriapohjaan ja eri lähteistä kerättyyn informaatioon. Aineistonkeruumenetelmänä tutkimuksessa on käytetty tapaustutkimukseen liittyvää aineistotriangulaatiota, jossa kirjallisuuteen ja dokumentteihin perustuvaa aineistoa täydennetään kyselyaineistolla, sekä tutkijan omilla havainnoilla ja kokemuksilla. Tutkimuksen ote, lähestymistapa ja metodit hyödyntävät laadullisen tutkimuksen menetelmiä. Tutkimuskohdetta lähestytään hermeneuttisen lähestymistavan kautta, jossa tutkijan tietämyksen pohjalta aineistosta rajataan oleellinen tutkimusaineisto, tulkitaan, luokitellaan ja esitellään sitä, sekä kehitetään tämän perusteella vastaukset asetettuihin ongelmiin.

Kriisinhallinnan moniulotteinen toimintaympäristö korostaa toimintaympäristön analysoinnin eli suunnitteluperusteiden määrittämisen tärkeyttä. Prosessin käyttö helpottaa monitasoisten ja moniulotteisten ongelmien hahmottamisessa, koska kaikilla on yhteinen pohja ja lähestymistapa käsitellä asioita. Tutkimuksessa havaittiin, että PRT:n operatiivinen viikkorytmi ja siihen liittyvät kokoukset ja tapaamiset vaikuttavat enemmän prosessin läpiviemiseen ja soveltamiseen kuin itse toimintaympäristö. Vaikka tiettyjä prosessin vaiheita tai prosessiaskelia ei sellaisenaan ole toteutunut, niin tapausoperaation suunnittelussa rinnakkainen suunnittelu tuli hyvin selkeästi esille. PRT:n toiminnan luonteen vuoksi osa GOP:n määrittämistä prosessin vaiheista ja tuotteista on toteutunut sovelletusti pitemmällä aikajänteellä ja eri muodossa kuin GOP:ssa on tarkoitettu. GOP-prosessin mukaista suunnittelun ensimmäistä vaihetta sellaisenaan taktisella tasolla on vaikea erottaa. Tässäkin tapauksessa suunnittelun ensimmäinen ja toinen vaihe menevät päällekkäin ja tilanteenarviointi on ollut jatkuvaa.

Taktisella tasolla GOP:n operatiivisen suunnittelun periaatteet vaikuttavat taustalla, mutta samalla joidenkin periaatteiden sisällön merkitys muuttuu. Keskeisimpänä johtopäätöksenä koko tutkimuksessa on, että GOP sopii teoriatasolla kriisinhallintaoperaatioissa myös taktiselle tasolle. Mikään suunnittelun vaihe ei ole täysin soveltumaton, kun siinä olevat asiat ja tehtävät suhteutetaan taktiselle tasolle. Strategiselle ja operatiiviselle tasolle tehty terminologia tulisi yksinkertaistaa ja sovittaa taktiselle tasolle. Prosessissa ja sen soveltamisessa on huomioitava toiminnan taso, sekä organisaation rakenne ja toiminnan luonne. Lisäksi esikunnan henkilöstön suunnitteluprosessin osaamisella on merkittävä vaikutus siihen kuinka prosessia voidaan hyödyntää.

#### AVAINSANAT

GOP, operatiivinen suunnittelu, taktinen suunnittelu, suunnitteluprosessi, sotilaallinen kriisinhallinta

# NATO GOP:n SOVELTUVUUS TAKTISEN TASON SUUNNITTELUUN KRIISIN- HALLINTAOPERAATIOSSA

## SISÄLLYSLUETTELO

<b>1</b>	<b>JOHDANTO .....</b>	<b>1</b>
1.1	TUTKIMUKSEN TAUSTAA .....	1
1.2	VIITEKEHYS, NÄKÖKULMA JA RAJAUKSET .....	2
1.3	TUTKIMUKSEN TARKOITUS, TUTKIMUSONGELMAT JA MENETELMÄT .....	4
1.4	KÄSITTEET JA MÄÄRITELMÄT .....	8
<b>2</b>	<b>ISAF OPERAATION OPERATIIVINEN JA TAKTINEN VIITEKEHYS, SEKÄ SUUNNITTELUPERUSTEET .....</b>	<b>11</b>
2.1	ISAF-OPERAATION PERUSTEET JA JOHTOSUHTEET.....	11
2.2	PROVINCIONAL RECONSTRUCTION TEAM (PRT) .....	13
2.3	PRT MES:N TOIMINTAYMPÄRISTÖ JA ORGANISAATIO .....	15
2.4	PRT MES TOIMINTAMALLI.....	19
<b>3</b>	<b>SUUNNITTELUPROSESSIN KÄYTTÖ .....</b>	<b>21</b>
3.1	NATO GOP:N KUVAUS.....	21
3.2	OPERAATIO DUPONT&DUPONT .....	26
3.3	TOTEUTUNEET SUUNNITTELUN VAIHEET JA PROSESSIASKELEET .....	33
<b>4</b>	<b>POHDINTA .....</b>	<b>38</b>
4.1	TUTKIMUSTULOKSET JA JOHTOPÄÄTÖKSET.....	38
4.2	TARKASTELU JA JATKOTUTKIMUS .....	44
	<b>LÄHTEET .....</b>	<b>46</b>
	<b>KUVALUETTELO.....</b>	<b>52</b>
	<b>LIITTEET.....</b>	<b>53</b>

# **NATO GOP:n SOVELTUVUUS TAKTISEN TASON SUUNNITTELUUN KRIISINHALLINTAOPERAATIOSSA**

## **1 JOHDANTO**

### **1.1 Tutkimuksen taustaa**

Tutkija palveli Afganistanissa ISAF-operaatiossa vuosina 2006 - 2007 yhteensä 13 ½ kuukautta kahden eri tason esikunnassa suunnittelutoimiston toimistoupseerina ja toimistopäällikkönä. Operaation esikunnissa noudatettiin Naton operatiivisen suunnittelun ohjetta, Guidelines for Operational Planning (GOP). Operaatioiden ja taktisten tehtävien suunnitteluissa käytettiin soveltaen Naton GOP:n mukaisen suunnitteluprosessin vaiheita. Nato GOP:n mukainen suunnitteluprosessi oli tutkijalle ennen operaatiota täysin tuntematon ja aiheutti aluksi suuria haasteita. Suunnitteluprosessi avautui osittain työn kautta, mutta syvälinen ymmärrys jäi saavuttamatta. Osittain tästä syystä tutkijalle syntyi vaikutelma, että vain osa GOP:n mukaisista prosessin vaiheista, sekä askelista soveltuu kriisinhallintaoperaation taktisen tason suunnitteluun. Osa prosessin vaiheista tuntui liian monimutkaisilta ja pitkiltä taktisen tason suunnitteluun.

Puolustusvoimissa on siirretty Nato GOP-ohjeeseen perustuvaan FINGOP:n mukaisen suunnitteluprosessin käyttöön operatiivisessa suunnittelussa.<sup>1</sup> Lisäksi suomalaisissa sotilasalan lehdissä on käyty keskustelua siitä pitäisikö FINGOP ylettää aina taktiselle tasolle asti. Keskustelua käydään tällä hetkellä lähinnä siitä, miten FINGOP:a tullaan soveltamaan alemman tason, jopa joukkoyksikkötason suunnittelussa.<sup>2</sup> GOP:n soveltamista tai sen soveltuvuutta tak-

---

<sup>1</sup> Pääesikunnan Operatiivisen osaston saate, AC9754, 15.8.2006, OPERATIIVISEN SUUNNITTELUN PERUSTEET (FINGOP) - OHJEEN KÄYTTÖÖNOTTO.

<sup>2</sup> Ks. Professoreiden Aki-Mauri Huhtinen ja Pasi Kesseli artikkeli Kylkiraudassa 1/2008, jossa he totesivat analysoimansa kyselyn perusteella, että vain yksi prosentti kyselyyn vastanneista katsoi FINGOP-prosessin soveltuvan pataljoonatasoon suunnitteluun. Kyselyä ei voi pitää tieteellisenä tutkimuksena ja on huomattava, että ko. kysely tehtiin ajankohtana jolloin vastaajilla oli hyvin lyhyet kokemukset suunnitteluprosessin käytöstä ja osa vastaajista (60%) oli esipuhekurssin tai yleisesikuntaupseerikurssin opiskelijoita. Vastaavasti Kylkiraudan 2/2008 numerossa Pioneeri- ja Suojelukoulun opettajat ottavat

tisen tason suunnitteluun kriisinhallintaoperaation toimintaympäristössä ei ole tutkittu. Lisäksi Puolustusvoimien toimintaympäristö kansainvälistyy jatkuvasti ja erityistä huomiota kiinnitetään lisääntyvään kansainväliseen yhteistoimintaan ja kriisinhallintaan, joten aihe on myös ajankohtainen. Tutkimuksen tuloksia ei voida suoraan soveltaa FINGOP:iin, mutta selviä yhtymäkohtia on havaittavissa tai tulkittavissa. Näin ollen tiettyjä johtopäätöksiä voidaan yleistää myös kansallisella tasolla.

Tutkielman aihepiiristä on olemassa muutamia suomalaisia tutkielmia ja opinnäytetöitä. Kapteeni Jukka Mälkki on vuonna 2006 vertaillut Naton operatiivista suunnitteluprosessia prikaatin päätöksentekoprosessiin vuodelta 1984. Tutkimuksessa selvitettiin operatiivisen suunnitteluprosessin ja päätöksentekoprosessin (1984) välisiä keskeisiä yhtäläisyyksiä ja eroavaisuuksia.<sup>3</sup> Kapteeni Tarmo Kyllönen on vuonna 2007 tutkinut miten FINGOPin mukainen suunnitteluprosessin rakenne tukee prikaatin esikuntaa tai komentajaa taktisten ratkaisujen tekemisessä erityisesti puolustustaistelussa.<sup>4</sup> Näiden tutkielmien tutkittava aihe ja näkökulma ovat olleet erilaisia kuin tässä tutkielmassa. Ulkomaisia tutkimuksia ei tähän tutkielmaan ole kartoitettu työn rajoitetun laajuuden vuoksi<sup>5</sup>.

## 1.2 Viitekehys, näkökulma ja rajaukset

Tutkimuksen ytimen ja sen teorian muodostaa Naton operatiivisen suunnittelun ohje, Nato GOP. Kyseisestä ohjeesta johdettua FINGOP:ia ei käsitellä, koska se ei suoraan liity tutkittavaan aiheeseen. Nato GOP – suunnitteluohjeen tieteellisiä perusteita ei yritetä selvittää, koska sillä ei ole oleellista vaikutusta tämän tutkimuksen toteuttamiseen. Aiheellisesti voi kysyä miten kyseiseen suunnitteluohjeeseen on päädytty, esimerkiksi pohjautuuko se tieteellisesti tehtyjen sotilaallisten tai muiden tutkimusten johtopäätöksiin vai onko kyseessä ns. alan parhaisiin käytäntöihin perustuva ohje. Laajemmalti voisi pohtia mitkä ovat ne kehityspolut joiden kautta kyseiseen suunnitteluohjeeseen on päädytty. Tämän tutkimuksen teoriapohjana on Nato GOP-suunnitteluohje, koska sitä käytettiin soveltaen tutkittavan tapauksen operaatio Du-

---

kantaa siihen miten heidän mielestään FINGOP:n mukainen suunnitteluprosessi voidaan ylettaa taktiselle tasolle. Tässä artikkelissa prosessin käytöstä kirjoittajilla oli jo hieman laajemmat kokemukset, mutta tutkijat itse myös toteavat että kyseessä on enemmän mielipide, joka perustuu käytännön kokemuksiin, eikä niinkään tutkimukseen. Kylikiraudan artikkelissa 3/2008 everstiluutnantti Risto Kuronen laajentaa edellisiä artikkeleita ja käsittelee FINGOP-prosessia jalkaväkiprikaatin puolustustaisteluun liittyen.

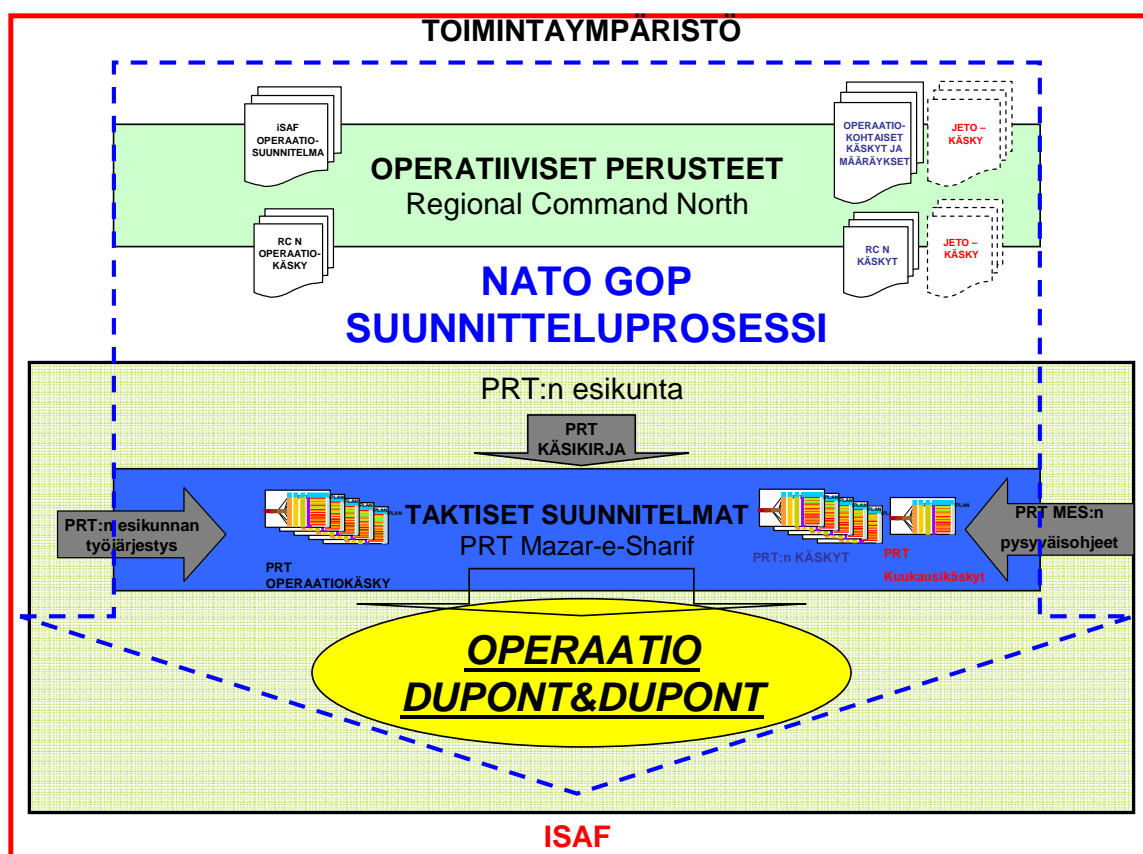
<sup>3</sup> Mälkki, Jukka, Vertailussa Naton operatiivinen suunnitteluprosessi (Operational planning process) ja perusyhtymän päätöksentekoprosessi, MPKK, EUK 58 tutkielma, Helsinki, 2006.

<sup>4</sup> Kyllönen, Tarmo, FINGOPin mukaisen suunnitteluprosessin soveltuvuus prikaatin taktiikan toteuttamiseen puolustustaistelussa, MPKK, EUK 60 tutkielma, Helsinki, 2008.

<sup>5</sup> Tähän otetaan kantaa myöhemmin luvussa 4 tarkasteltaessa tutkimuksen luotettavuutta ja mahdollisia jatkotutkimuksia.

pont&Dupont suunnittelussa. Teorian pohjalta tutkimuksessa käsitellään suunnitteluprosessin käytettävyyttä valitussa toimintaympäristössä. Tässä työssä jatkossa käytettäessä GOP-lyhennettä tarkoitetaan Nato GOP-ohjetta.

Työssä tutkitaan Nato GOP:n suunnitteluprosessin käyttöä ISAF-operaation taktisen tason esikunnassa. Työn toisessa luvussa käsitellään ISAF-operaation toimintaympäristöä, operatiivista viitekehystä ja taktiselle tasolle annettuja operatiivisia perusteita. Operatiivinen ja taktinen taso määritellään myöhemmin alaluvussa 1.4. Tutkimuksen kolmannessa luvussa perehdytään GOP:n yleisiin periaatteisiin ja prosessin suunnitteluvaiheisiin, jonka jälkeen tarkastellaan PRT:n operaatioon saatuja perusteita, käytettyjä suunnitteluprosessin vaiheita ja prosessiaskelia taktisella tasolla. Tutkimuksellinen painopiste on kolmannessa luvussa jonka pohjalta tehdään johtopäätökset ja esitykset.



Kuva 1. Tutkimuksen viitekehys

Tutkimuksen näkökulmana on tarkastella GOP:n suunnitteluprosessin eri vaiheiden ja prosessiaskelien soveltamista taktisen tason suunnitteluun valitussa ympäristössä ja tapauksessa. Näkökulman valinnan tarkoituksena on tapaustutkimuksen menetelmiä hyväksi käyttäen selvittää miten suunnitteluprosessin vaiheita ja niihin liittyviä askelia on hyödynnetty ja onko

joitain vaiheita tai askelia jätetty kokonaan pois. Jos näin on, niin tällöin on tarkoitus pohtia miksi.

Tutkimustyö rajataan koskemaan sotilaallisen kriisinhallinnan<sup>6</sup> käsitteen mukaista kriisinhallintaoperaatiota Afganistanissa (ISAF). Muut kriisinhallintaoperaatiot rajataan pois, jotta tutkimuskohteen toimintaympäristö saadaan määriteltyä riittävällä tarkkuudella. ISAF-operaatiotakaan ei käsitellä kokonaisuutena, vaan työ rajataan alueellisesti koskemaan vain operaation pohjoista aluetta (Regional Command North), sekä yhden PRT:n vastuualueita (PRT Mazar-e-Sharif). Ajallisesti tutkimuksessa käsitellään noin viiden kuukauden jaksoa vuonna 2007, jona aikana kyseistä tapaukseksi valittua operaatiota on suunniteltu ja toteutettu. Rajaukset on tehty, jotta tutkimusasetelmassa esitetyt kysymykset voidaan tarkastella riittävän yksityiskohtaisesti ja jotta tapaustutkimuksen menetelmiä voidaan käyttää valittuun tapaukseen. Koska tutkimus on operaatiokohtaisesti, maantieteellisesti, ajallisesti ja tapauskohtaisesti rajattu, se aiheuttaa luonnollisesti tiettyjä rajoituksia tulosten yleistettävyydelle.

### 1.3 Tutkimuksen tarkoitus, tutkimusongelmat ja menetelmät

Tutkimuksen tarkoituksena on kuvata ja selittää miten GOP:a on käytetty tapauskohtaisesti ISAF-operaation taktisen tason operaation suunnittelussa.

Tutkimuksen päätutkimuskysymys on:

1. Miten GOP soveltuu taktisen tason suunnittelutyökaluksi kriisinhallintaoperaatiossa?

Tutkimuksen alakysymyksiä ovat:

1. Miten kriisinhallintaoperaation toimintaympäristö vaikuttaa prosessin läpivientiin taktisella tasolla ja korostaako se mahdollisesti jonkin suunnittelun osakokonaisuuden merkitystä?
2. Mitkä prosessin vaiheet soveltuvat, eivät sovellu tai korostuvat ja miksi?
3. Miten eri vaiheita on valitussa tapauksessa ja toimintaympäristössä sovellettu kriisinhallintaoperaatiossa taktisen tason suunnittelussa?
4. Miten GOP:n periaatteita voidaan hyödyntää yleisesti kriisinhallintatehtävissä taktisella tasolla?

---

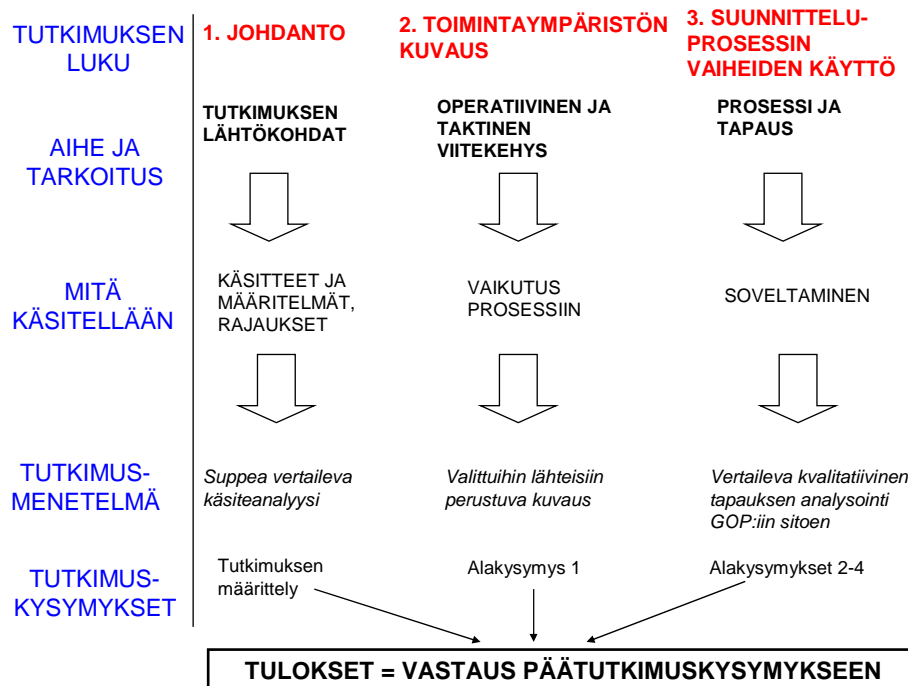
<sup>6</sup> Ks. liitteessä 2 olevat käsitteet ja määritelmät.



Työn johdannossa määritellään lyhyesti toimintaympäristöön liittyen tutkimuksen keskeiset käsitteet. Määrittelyssä käytetään suppeaa vertailevan asiakirjatutkimuksen käsiteanalyysia. Operatiivista ja taktista tasoa tarkastellaan ja vertaillaan eri lähteiden avulla, jonka perusteella tutkija määrittelee tässä tutkimuksessa käytettävät määritelmät, jotka pohjautuvat operaation organisaatioiden komentorakenteisiin ja tehtäviin. Käsitteitä ja määritelmiä on tarkennettu liitteessä 2.

Tutkimuksen kannalta on tarpeellista kuvata valittuun tapaukseen liittyvää toimintaympäristöä, koska kysymyksessä ei ole perinteisen sotilaallisen hyökkäyksen tai puolustuksen tilanne ja organisaation tehtävät eivät ole puhtaasti sotilaallisia tai pelkästään sotilaallisilla keinoin ratkaistavia. Työssä tarkastellaan ensin koko ISAF-operaation perusteita ja johtosuhteita, operatiivista ja taktista viitekehystä, sekä toimintaympäristöä. Operatiivinen taso kuvataan niiltä osin kuin se määrittää suunnitteluperusteita taktiselle tasolle. Tässä tarkastelussa käytetään pääosin lähteisiin pohjautuvaa kuvailevaa aineistoa. Toimintaympäristön kuvauksessa painopiste on taktisella tasolla, jossa kuvataan PRT:n toimintaympäristöä ja yleistä toimintaa, sekä siihen vaikuttavia tekijöitä. Erityisesti tarkastellaan PRT:n toimintamalleja. Kuvausten pohjalta myöhemmin pohditaan, mikä vaikutus toimintaympäristöllä on prosessin toteuttamiseen, jolla pyritään vastaamaan siihen miten toimintaympäristö vaikuttaa suunnitteluprosessin läpivientiin taktisella tasolla.

Tutkimuksen painopiste on kolmannessa luvussa. Lukua varten on valittu tapaus, jota tarkastellaan ja tutkitaan siihen liittyvien asiakirjojen, käskyjen ja esittelyjen avulla. Tapausoperaation laajuus ei ole ajallisesti, joukkojen määrän tai alueen laajuuden mukaan suuri. Se on valittu tutkimuskohteeksi sen vuoksi, että siitä oli saatavilla sekä ajallisesti että määrällisesti riittävästi dokumentoitua tietoa ja niiden kautta päästään tutkimaan GOP:n vaiheiden toteutumista. Asiakirjoja, käskyjä ja esittelyjä vertaillaan suhteessa GOP:n esittämiin suunnitteluprosessin vaiheisiin ja prosessiaskeliin. Analysoinnin jälkeen toisen ja kolmannen alakysymysten kautta haetaan vastausta tutkimuksen päätutkimuskysymykseen. Lisäksi pohdinnan kautta saadaan vastauksia neljänteen alakysymykseen. Tutkimuksen toteutus on kuvattu alla olevassa kuvassa.



Kuva 2. Tutkimuksen toteutus.

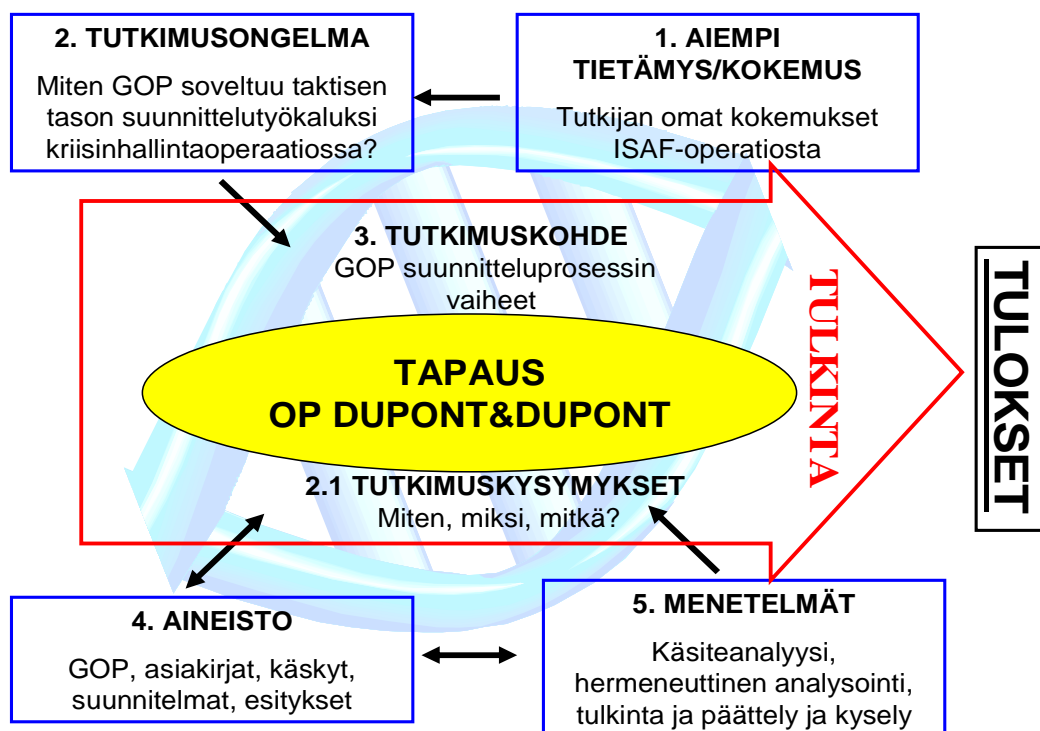
Tutkimus on tapaustutkimus, jossa eri lähteistä kerätty informaatiota tarkastellaan rajoitetussa ympäristössä valittuun teoriapohjaan pohjautuen. Tapaustutkimus ei ole tutkimusmenetelmä vaan tutkimustapa, joka sisältää useita tutkimusmenetelmiä. Aineistonkeruumenetelmänä tutkimuksessa on käytetty tapaustutkimukseen liittyvää aineistotriangulaatiota. Tässä tutkimuksessa se tarkoittaa kirjallisuuteen ja dokumentteihin perustuvaa aineistoa, jota täydennetään kyselyaineistolla, sekä tutkijan omilla havainnoilla ja kokemuksilla.<sup>7</sup> Tutkimuksen ote, lähestymistapa ja metodit hyödyntävät laadullisen tutkimuksen menetelmiä. Tutkimuksen tiedon analysointi on teorialähtöinen, jossa tarkastellaan GOP-prosessin käytettävyyttä taktisella tasolla. Tutkimuskohteena olevaa suunnitteluprosessia lähestytään hermeneuttisen lähestymistavan kautta, jossa tapausta tutkitaan suhteessa suunnitteluprosessiin. Tutkimuksessa pyritään löytämään tutkijan tietämyksen pohjalta rajatusta aineistosta oleellinen tutkimusaineisto, tulkitsemaan, luokittelemaan ja esittelemään sitä, sekä kehittämään tämän perusteella vastaukset asetettuihin ongelmiin.<sup>8</sup>

Tutkimuksen aineiston analysointi ja tulkinta toteutetaan vertailevan kvalitatiivisen asiakirja-analyysin avulla. Tutkittavassa tapauksessa on valittu ja määritetty ensin toimintaympäristö, tapaus ja siihen vaikuttavat tekijät, jonka jälkeen on perehdytty valittuun asiakirja-aineistoon,

<sup>7</sup> Laine, Markus, Bamberg, Jarkko ja Jokinen, Pekka (toim.), Tapaustutkimuksen taito, s. 9-11 ja 23-24.

<sup>8</sup> Huttunen, Mika ja Metteri Jussi (toim.), Ajatuksia operaatiotaidon ja taktiikan laadullisesta tutkimuksesta, s.23-26.

analysoitu ja vertailtu niiden sisältöä ja tehty niistä päättelyn ja tulkinnan kautta johtopäätöksiä. Aineistosta etsitään sekä yhdistäviä että eroavia tekijöitä suhteessa prosessin vaiheisiin ja prosessiaskeliin. Tutkimuksellisenä analyysiyksikkönä on käytetty vaiheita ja niihin liittyviä tehtäviä. Tapaustutkimuksen luonteen, hermeneuttisen lähestymistavan, tutkimusmenetelmien ja analysoinnin suhdetta, sekä kokonaisuutta on pyritty selventämään alla olevassa kuvassa.



Kuva 3. Tutkimuksellinen lähestymistapa

Erityisen haastavaa tutkimuksen objektiivisuuden kannalta on tutkijan omien kokemusten merkitys tutkittavan aiheen suhteen. Tutkija itse on toiminut PRT:n esikunnan suunnittelutoimiston päällikkönä valitun tapausoperaation ajankohtana. Tässä mielessä tutkimus ei voi olla täysin objektiivinen, sillä tutkimusmenetelmänä on käytetty osallistuvaa havainnointia. Kyseessä ei ole kuitenkaan puhtaasti osallistuva havainnointi aineiston keruumenetelmänä, koska tutkija ole tehnyt kokemuksista ja havainnoista jatkuvia ja pysyviä muistiinpanoja. On kuitenkin huomattava, että tutkija on ollut itse aktiivisena osallistujana tutkimuskohteena olevassa prosessissa. Edellä mainittu on hyödyksi asiaa jäsenettäessä, mutta luo paineita tutkimuksen luotettavuuden arvioinnille. Tämän vuoksi kyselytutkimuksella täydennetään aineistoa sen luotettavuuden ja objektiivisuuden parantamiseksi.

Kyselyt on toteutettu puolistrukturoituna teemakyselynä avoimen ja lomakehaastattelun väli-  
muotona. Näin on pyritty saamaan tietoa ja vastauksia kohtuullisen pienestä vastaajamäärästä.

Kyselyyn on valittu tutkimuksen kannalta ISAF-operaatioissa avaintehtävissä palvelleita upseereita. Kyselyn toteuttaminen ja kysymykset ovat liitteessä 10.

## 1.4 Käsitteet ja määritelmät

Operatiivinen ja taktinen taso käsitteinä ja määritelmänä eivät ole yksiselitteisiä ja yhtenäisiä kansallisesti ja kansainvälisesti vertailtuna. Käsitteitä voi tarkastella organisaation tason lisäksi myös tavoitelähtöisesti tai toiminnan vaikutuksina. Seuraavana oleva käsitteiden vertailu on tehty sen vuoksi, että tätä tutkimusta voidaan verrata muihin tutkimuksiin joissa puhutaan operatiivisesta ja taktisesta tasosta. Naton määritelmien mukaan operatiivisella tasolla toteutetuilla operaatioilla saavutetaan strategisen tason tavoitteet tietyllä operaatioalueella. Vastaavasti taktisella tasolla suunnitellaan sekä toteutetaan toimintoja ja taisteluita joilla saavutetaan taktisille yksiköille annetut sotilaalliset tehtävät.<sup>9</sup> Operatiivisen tason johtoportaalla tarkoitetaan yleensä pysyvää yhteisesikuntaa, jonka vastuualueella operaatio toimeenpannaan tai CJTF<sup>10</sup> -esikuntaa. Taktisen tason puolestaan muodostavat operatiivisen johtoportaan käyttöön osoitetut toiminnalliset komponentit, kuten maa-, meri- ja ilmakomponentti, komentajineen.<sup>11</sup>

Kenttäohjesäännön yleinen osa määrittelee, että Puolustusvoimien johto ja Pääesikunta muodostavat operatiivisen tason ja puolustushaarat sekä niiden alajohtoportaat ovat taktisen tason johtoportaita. Vastaavasti Puolustusvoimien johtamisrakennetta käsiteltäessä puhutaan valtakunnallisesta, alueellisesta ja paikallisesta tasosta. Esimerkiksi taktisen tason paikallinen johtoporras voi johtaa paikallisen tason operaatioita.<sup>12</sup> Sen sijaan Huttusen mukaan taktinen taso muodostuu taisteluista ja operatiivisen tason elementit muodostuvat taisteluiden sarjoista. Siirryttäessä taktiselta tasolta ylöspäin käytössä olevien resurssien määrä, sekä suunnitteluun ja toteutukseen käytettävä aika kasvaa.<sup>13</sup>

FINGOP:n mukaan suunnittelujärjestelmän mukaisesti operatiivisia suunnitelmia laaditaan kaikilla johtamisen tasoilla; strategisella, operatiivisella ja taktisella. Kansallisessa suunnittelussa Pääesikunta edustaa operatiivista tasoa ja puolustushaaraesikuntia ja niiden alaisia yh-

<sup>9</sup> NATO AAP-6, NATO glossary of terms and definitions, NATO Standardization Agency (NSA), 2008.

<sup>10</sup> Combined Joint Task Force. CJTF on monikansallinen eri puolustushaaroista ja aselajeista koostuva tiettyyn tehtävään tai operaatioon organisoitu joukko.

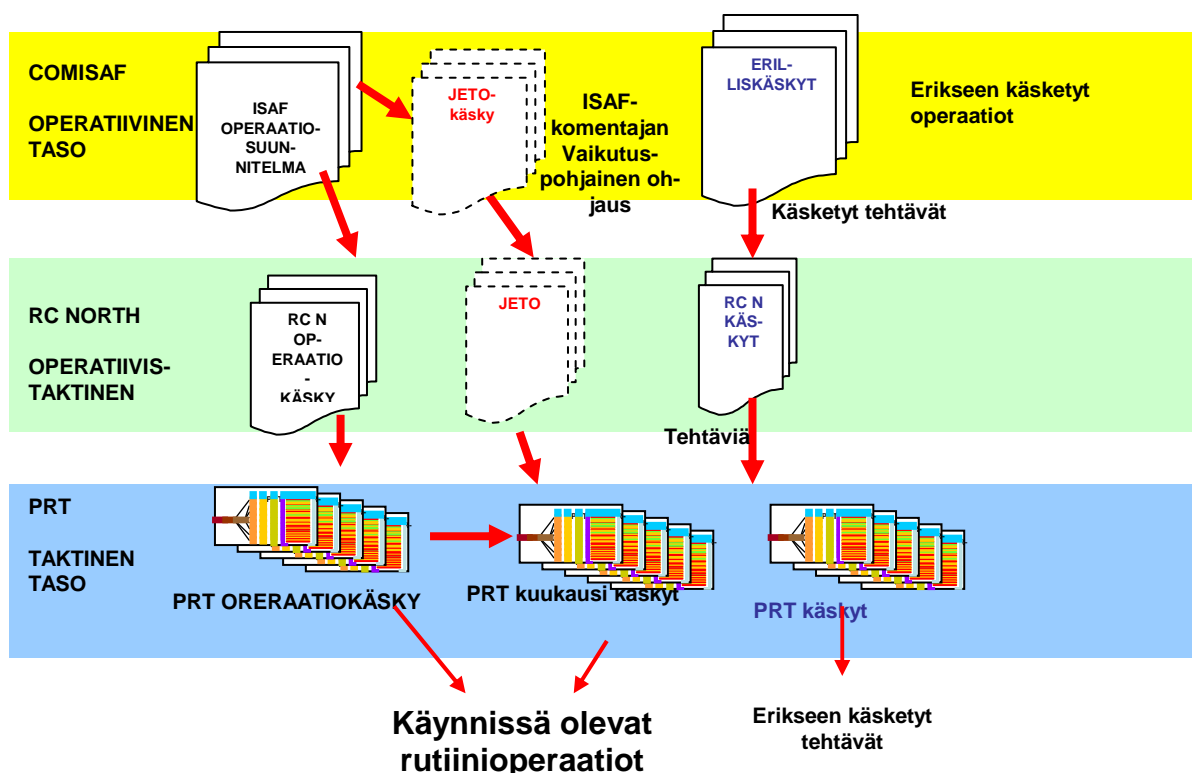
<sup>11</sup> Nato GUIDELINES FOR OPERATIONAL PLANNING (GOP), luku 1. Tästä eteenpäin alaviitteissä käytetään lyhennystä GOP

<sup>12</sup> Kenttäohjesääntö yleinen osa, 2007, s. 18, 34-38 ja 100.

<sup>13</sup> Huttunen, Mika, Näkökulmia taktikkaan, s. 45.

tymien esikuntia käsitellään taktisen tason esikuntina.<sup>14</sup> Puolustusvoimien määritelmärekisterin mukaisesti operatiivinen taso määritellään siten, että se käsittää maanpuolustusalueen, sotilasläänin, lennoston, laivaston, armeijakunnan, prikaatin ja rannikkoalueen tason.<sup>15</sup> Edellä mainittujen määritelmien mukaan operatiivinen ja taktinen taso määritellään varsin korkealle tasolle. Lisäksi käsitteiden käyttöä hämärtää niiden käyttö eri merkityksessä puhuttaessa suunnittelun ja toiminnan, sekä rakenteiden eri tasoista. ISAF-operaatioissa oli määritelty kahden edellä mainitun tason väliin vielä operatiivis-taktinen taso, jolla tarkoitettiin RC N:n johdossa toteutettavia operaatioita. Naton määritelmien perusteella se voidaan käsittää myös ISAF:n komentajan alaisuudessa olevaksi toiminnalliseksi komponentiksi.

Tässä tutkimuksessa operatiivisella tasolla tarkoitetaan koko ISAF-operaatiota ja operatiivis-taktisella tasolla RC N johdossa tapahtuvia operaatioita. Edellä mainitut tasot ovat tutkimuksen kannalta siinä mielessä merkityksellisiä, että niiden kautta määritetään suunnitteluperusteet taktiselle tasolle. Taktinen taso on vastaavasti taso, jolla RC N:n johdossa toimivat alajohdoportaavat toimivat. PRT:n suunnittelun ja johtamisen taso on puhtaasti taktinen. Operaation tasot ovat kuvassa 4<sup>16</sup>.



Kuva 4. ISAF-operaation tasot.

<sup>14</sup> FINGOP, 1-3, Operatiivisen suunnittelun tasot.

<sup>15</sup> Puolustusvoimien määritelmärekisteri.

<sup>16</sup> Kuva perustuu muunnokseen asiakirjan HQ RC NORTH OPORDER 302-07 ISAF OPERATIONS IN NORTH AFGHANISTAN ja tutkijan hallussa olevaan näyttöesitykseen operaation komentosuhteista.

Tutkimuksessa käsitellään sotilaallisen kriisinhallinnan toimintaympäristöä. Sotilaallisen kriisinhallinnan käsitettä, sekä siihen liittyviä rauhanturvaamisen ja rauhaan pakottamisen käsitteitä on käsitelty monissa eri lähteissä. Yhteistä ja kaiken kattavaa terminologiaa ja määrittelyä on vaikea tehdä, koska osa määrittelyistä on kirjattu lakeihin ja asetuksiin, asiaa käsitteleviin tutkimuksiin ja erilaisiin ohjesääntöihin. Termien täsmällistä määrittelyä hankaloittavat myös kielelliset ja kulttuuriset erot kansainvälisessä kentässä.<sup>17</sup>

Sotilaallinen kriisinhallintaoperaatio eroaa perinteisestä rauhanturvaamisoperaatiosta<sup>18</sup> siten, että kriisinhallinnassa sotilaallisia voimakeinoja voidaan käyttää. Sotilaallinen kriisinhallinta on toimintaa, jonka tarkoituksena ovat kansainvälisen rauhan ja turvallisuuden ylläpitäminen tai palauttaminen taikka humanitaarisen avustustoiminnan tukeminen tai siviiliväestön suojaaminen Yhdistyneiden Kansakuntien peruskirjan päämäärät ja periaatteet sekä muut kansainvälisen oikeuden säännöt huomioon ottaen. Sotilaallinen kriisinhallinta on sotilaallisin keinoin tapahtuvaa kriisinhallintaa.<sup>19</sup> Tässä tutkimuksessa kriisinhallinnan käsitettä lähestytään suomalaisesta näkökulmasta ja se määritellään kansallisten käsitteiden pohjalta. Tutkimuksessa käsitellään edellä mainitun sotilaallisen kriisinhallinnan käsitteen mukaista kriisinhallintaoperaatiota Afganistanissa (ISAF).

<sup>17</sup> YK:n, EU:n, ETYJ:n, NATO:n ja Suomen kansalliset määritelmät ovat jossain määrin yhteneviä, mutta juuri kielellisistä ja kulttuurisista eroista johtuen niitä on käytetty myös ristiin. Vrt. termit Peace Support Operations, Peace Enforcement, Peace Keeping, Peace Making, Peace Building, Crisis Management. Näistä ehkä termit Crisis Management ja Peace Support Operations ovat lähinnä toisiaan ja muiden käsitteiden yläpuolella hierarkkisesti. Ks. esim. Nordcaps (2007), *PSO Tactical manual volume I* ja NATO/NSA (2001), AJP-3.4.1: Peace Support Operations.

<sup>18</sup> Glossary of UN Peacekeeping Terms, 2007. Perinteisessä rauhanturvaamisessa on kysymys enemmän sotilaallisen voiman käyttämisestä ei-taistelullisin keinoin rauhan ylläpitämiseksi tai aikaansaamiseksi ja toiminta edellyttää kansainvälisen yhteisön yksimielisyyttä, osapuolten suostumusta ja tarpeetoman voiman käytön välttämistä.

<sup>19</sup> Laki sotilaallisesta kriisinhallinnasta 31.3.2006/211, 27§ ja 1§, sekä Valtioneuvoston selonteko VNS 6/2004, s 37 – 38 ja s. 157, Kenttäohjesääntö Yleinen, s. 104 ja Nato AAP-6, Nato glossary of terms and definitions, Nato Standardization Agency (NSA), 2008. Naton määritelmien mukaan kriisinhallinta käsittää ne koordinoituidut toimenpiteet, joilla pyritään estämään kriisien syntyminen, niiden laajentuminen aseelliseksi konfliktiksi vihollisuuksien välillä. Kansallisessa terminologiassa kriisinhallinta käsittää kokonaisuudeksi johon kuuluu sekä sotilaallisen että siviilikriisinhallinnan keinoja. Valtioneuvoston selonteko 2004 ei erottele kriisinhallinnan käsitteen sisällä rauhanturvaamista ja rauhaan pakottamista.

## 2 ISAF OPERAATION OPERATIIVINEN JA TAKTINEN VIITEKEHYS, SEKÄ SUUNNITTELUPERUSTEET

### 2.1 ISAF-operaation perusteet ja johtosuhteet

Tässä alaluvussa käsitellään tilannetta heinäkuussa 2007. ISAF-operaatio ei ole YK:n alainen rauhanturvaamisoperaatio, vaan Nato-johtoinen rauhaanpakottamisoperaatio<sup>20</sup>. Operaation tavoitteena on Afganistanin siirtymävaiheen hallintoviranomaisten toiminnan tukeminen ja sotilaallisin sekä muiden toimien avulla luoda maahan tilanne mikä mahdollistaa maan hallinnon, sekä siviiliyhteiskunnan tarkoituksenmukaisen että tehokkaan toiminnan.<sup>21</sup> Afganistanin viranomaiset ovat päävastuussa maan turvallisuudesta. ISAF:n tehtävä on tukea Afganistanin hallitusta saavuttamaan ja ylläpitämään turvallinen toimintaympäristö maan jälleenrakentamiseksi ja demokraattisten rakenteiden vahvistamiseksi, sekä avustaa keskushallinnon vaikutusvallan laajentamisessa koko maahan jolla pyritään luomaan edellytykset vakaalle ja kehittyvällä yhteiskunnalle. Operaation sotilaalliset tehtävät painottuvat viranomaisten toimivallan laajentamisen koko maan alueella. Päätehtävänä on toteuttaa vakautus- ja turvallisuusoperaatiota yhteistyössä maan turvallisuusviranomaisten kanssa ja auttaa maan hallitusta riisumaan aseista laittomat aseelliset ryhmittymät. Tehtävään liittyy läheisesti paikallisten turvallisuusviranomaisten valvonta, neuvonta ja ohjaus.<sup>22</sup>

ISAF:n tehtäviä Afganistanissa ovat:

- turvallisuus- ja vakauttamisoperaatioiden toteuttaminen
- Afganistanin armeijan (ANA) ja poliisin (ANP) tukeminen
- Afganistanin hallituksen tukeminen laittomien aseistautuneiden ryhmien aseistariisunnassa ja hallituksen huumeidenvastaisen työn valvominen
- jälleenrakennustarpeiden tunnistaminen ja kartoittaminen ja muu siviilisotilas-yhteistyö, sekä humanitaaristen avustusoperaatioiden tukeminen

<sup>20</sup> ISAF – operaatiolla on YK:n peruskirjan 7. luvun mukainen mandaatti joka on vahvistettu YK:n turvallisuusneuvoston päätöslauselmilla 1386, 1413, 1444, 1510, 1563, 1623, 1707, 1776 ja 1833. Vuoden 2006 aikana ISAF-operaatio laajentui koko Afganistanin alueelle ja Yhdysvaltain johtaman koalition taistelujoukkojen vastuualueet ovat siirtyneet ISAF:lle. Yhdysvaltojen Operation Enduring Freedom (OEF) jatkaa kuitenkin edelleen taistelutehtävien suorittamista erillään ISAFista. Yhdysvaltojen joukkoja palvelee sekä ISAF:ssa että OEF:ssa.

<sup>21</sup> Operaation internet-sivuilta 9.10.2008, <http://www.Nato.int/isaf/topics/mandate/index.html>, sekä Puolustusvoimien internet-sivut 29.10.2008 [http://www.mil.fi/rauhanturvaaja/operaatiot/isaf\\_isaf-joukot.dsp](http://www.mil.fi/rauhanturvaaja/operaatiot/isaf_isaf-joukot.dsp).

<sup>22</sup> RC N OORDER 302- 07, ISAF OPERATIONS IN NORTH AFGHANISTAN.

– PRT-toiminta.<sup>23</sup>

Operaatioalueen johtoesikunta (ISAF HQ) on laatinut Naton Joint Forces Command Brunsumin operaatiosuunnitelman perusteella oman operaatioaluetta koskevan operaatiosuunnitelman, jossa on tarkennettu ylemmän johtoportaan antamia tehtäviä, sekä laadittu tehtävät alajohtoportaille.<sup>24</sup> Tässä työssä ei tarkemmin käsitellä näitä ylimmän tason antamia perusteita, koska taktiselle tasolle suoraan vaikuttavat asiat on käsketty RC N:n operatiokäskyssä.

Operaatio on jaettu viiteen maantieteelliseen alueeseen ja niiden johtoesikuntaan (Regional Command, RC). Pohjois-Afganistanin alueella RC N johtaa kaikkia ISAF:n komentajan (COMISAF) antamia tehtäviä määritetyllä maantieteellisellä vastuualueellaan<sup>25</sup>. RC N on aikaisemmin määritelty operatiivis-taktiseksi tasoksi. RC N:n operatiivinen tehtävä<sup>26</sup> on määritetyllä vastuualueella avustaa Afganistanin hallitusta laajentamaan toimivaltaansa ja vaikutusta toteuttamalla sotilaallisia operatioita läheisessä yhteistyössä siviilitoimijoiden ja Afganistanin turvallisuusviranomaisien kanssa. Tarkoituksena on avustaa Afganistanin kansaa ja hallitusta aikaansaamaan ja säilyttämään rauhallinen sekä turvallinen ympäristö jälleenrakennusta ja kehitystä varten, sekä vahvistaa pohjoisen alueen vakautta. RC N:n johdossa oli viisi PRT:tä ja sen lisäksi toimintaa tukevia huollon ja logistiikan yksiköitä. Koko pohjoisella alueella oli heinäkuussa 2007 yhteensä noin 3700 ISAF- joukkojen sotilasta.<sup>27</sup>

ISAF-operaation operatiivisessa suunnittelussa on käytetty vaikutuspohjaista ajattelumallia, joka ilmenee operatiivisissa perusteissa. RC N:n operatiokäskyssä komentajan operaatioajastusta ja tehtäviä alaisille on tarkasteltava rinnan operatiivisen tiekartan operaatiolinjojen ja vaikuttavuustavoitteiden (campaign effects) kanssa. Kunkin vaikutuksen saavuttamista arvioidaan erilaisilla vaikuttavuusmittareilla (measurement of effectiveness). Koko operaatiossa näiden vaikuttavuusmittareiden käyttöä ja seuraamista sekä käskettiin että arvioitiin kahden kuukauden välein julkaistuin JETO-käskyin.

JETO-käskyt olivat toimintakäskyjä, joissa ensin lyhyesti kuvattiin edellisen jakson saavutetut tai saavuttamattomat tavoitteet (vaikutukset) ja sen jälkeen käskettiin tavoitteet seuraavalle

<sup>23</sup> Operaation internet-sivuilta 9.10.2008, <http://www.Nato.int/isaf/topics/mandate/index.html>, sekä Puolustusvoimien internet-sivut 29.10.2008 [http://www.mil.fi/rauhanturvaaja/operaatiot/isaf\\_isaf-joukot.dsp](http://www.mil.fi/rauhanturvaaja/operaatiot/isaf_isaf-joukot.dsp).

<sup>24</sup> RC N OORDER 302- 07, ISAF OPERATIONS IN NORTH AFGHANISTAN.

<sup>25</sup> RC N vastuualue käsittää yhteensä 9 maakuntaa, pinta-alaltaan n 162 000 km<sup>2</sup>. Alueella asuu eri arvioiden mukaan noin 7-9 miljoonaa ihmistä.

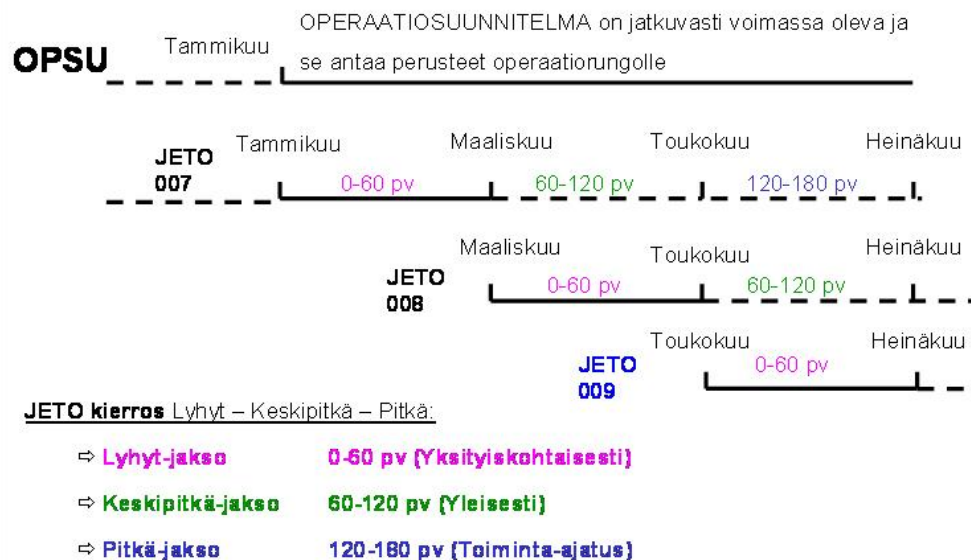
<sup>26</sup> Operatiivisen suunnittelun perusteet, FINGOP, luonnos elokuu 2006, Pääesikunta, Helsinki. Englanninkielisen Mission termin kääntäminen suomeksi on aiheuttanut haasteita FINGOP – suunnitteluohjeessa. Tässä tukeudutaan FINGOP:n määrittelyyn. Ks. liite 1.

<sup>27</sup> RC NORTH, OORDER 302-07 ISAF OPERATIONS IN NORTH AFGHANISTAN .



jaksolle tärkeysjärjestyksessä. JETO-käskyjen avulla komentajat eri tasoilla pystyivät priorisoimaan käytössä olevia resursseja haluamiinsa tehtäviin. Vaikka JETO-käskyt eivät pohjautu GOP:n suunnitteluperiaatteisiin, niin toisaalta kyseisellä ajattelumallilla on kuitenkin epäsuora vaikutus koko operatiiviseen ja sitä kautta taktiseen suunnitteluun. Kyseinen käskyjärjestelmä toimi samalla myös viikoittaisen ja kuukausittaisen raportoinnin pohjana.

## Joint Effects Tasking Order (JETO)



Kuva 5. JETO-käskyjen periaate ja kierto.

Taktisen tason toiminnan kannalta tarkasteltuna operaatiosuunnitelma ja JETO-käskyt, antoivat tärkeimmät perusteet toiminnalle ja sen suunnittelulle. Näiden pohjalta PRT MeS oli laatinut myös oman operaatiokäskynsä, joka antoi perusteet sen omalle ja alajohtoportaiden toiminnalle. Näiden lisäksi PRT:n toimintaa ohjattiin erikseen annettavilla taktisilla tai tarkentavilla käskyillä. Tyypillisesti kyseiset käskyt koskivat jotain ajallisesti tai paikallisesti rajattua toimintaa.

## 2.2 Provincional Recontstruction Team (PRT)

Afganistanissa toimii yhteensä 26 PRT:iä<sup>28</sup>, joista lähes jokainen on organisaatioltaan ja rakenteeltaan erilainen. Provincional Reconstruction Team (PRT) nimi suomennettuna ei kerro organisaation luonnetta ja suora käännös voi antaa virheellisen kuvan organisaation toiminnasta<sup>29</sup>. PRT-konseptin perusajatuksena on alun perin ollut muodostaa yhdistetty sotilas-siviili

<sup>28</sup> Tilanne lokakuussa 2008. [http://www.Nato.int/isaf/topics/recon\\_dev/prts.html](http://www.Nato.int/isaf/topics/recon_dev/prts.html), 9.10.2008.

<sup>29</sup> Suora käännös PRT:stä olisi alueellinen jälleenrakennusryhmä. PRT ei kuitenkaan fyysisesti rakenna itse mitään. Sen toiminta on pääsääntöisesti sotilaalliseen toimintaan ja läsnäoloon perustuvaa. Orga-

organisaatio, joka toimii yhden tai kahden maakunnan<sup>30</sup> alueella ja yleensä PRT:n esikunta ja päätukikohta on sijoitettu maakunnan pääkaupunkiin. Jokaisen PRT:n rungon muodostamisesta vastaa yksi valtio, jota muut tarvittaessa tukevat henkilöstöllä ja materiaalilla.

PRT konseptia varten ei ole olemassa yhtä yhtenäistä rakennetta tai toimintatapamallia. Joissakin PRT:ssä saattaa olla huomattavan suuri määrä siviiliasiantuntijoita ja vain pieni sotilaallinen osa. Vastaavasti tilanne suurimmassa osassa PRT:tä on sellainen, että vahvan sotilaallisen komponentin lisäksi organisaatiossa on vaihteleva määrä eri alojen siviiliasiantuntijoita. PRT ei toteuta varsinaista kehitysyhteistyötä, vaan ensisijaisesti on ollut tarkoitus vakiinnuttaa PRT:n asema maakunnissa ja vastata ihmisten välittömiin tarpeisiin. Samalla luodaan perusta PRT:n toiminnalle alueilla joille eri avustusjärjestöillä ja organisaatiolla ei ole ollut mahdollisuutta toimia.<sup>31</sup>

Afganistanin hallituksella on ollut rajoitettu vaikutusvalta pääkaupungin ulkopuolella. PRT on tavallaan tukipilari joka täyttää sitä tyhjiötä mikä maassa on vielä keskushallinnon hajanaisuudesta ja rajoitetusta vaikutusvallasta johtuen. PRT:llä pitää olla sotilaallinen kyky mennä epävakaille ja turvattomille alueille ja mahdollisuus käyttää yhdistettyjä sotilaallisia voimakeinoja, neuvottelutaitoa ja taloudellisia tukitoimia. PRT:n tehtävänä on estää epävakauden syntyminen sekä kehittyminen alueella ja luoda vakautta alueelle. Tavoitteena on riittävän vakaa ja turvallinen ympäristö jotta paikalliset siviiliviranomaiset, siviiliyhteiskunta ja kansainväliset yhteisöt sekä järjestöt voivat aloittaa normaalin siviiliyhteiskunnan kehittämisen.<sup>32</sup>

PRT:n tehtävät eivät ole puhtaasti sotilaallisia tai pelkästään sotilaallisin keinoin ratkaistavia. Kaikissa PRT:ssa tehtävän toteuttamis- ja toimintatapa perustuu integroituun siviileiden ja sotilaiden yhteistyöhön. Joka tapauksessa vain noin 5 % kaikkien PRT:den henkilöstöstä on siviilejä ja näin ollen suurin osa maassa toimivista PRT:stä rakentuu vahvasti sotilaallisen toiminnan ympärille. Samalla suurin osa suunnittelusta ja päätöksenteosta perustuu sotilasorga-

---

nisaatioon kuuluu siviilihenkilöstöä, jonka tehtävänä on neuvoa paikallisia viranomaisia, sekä luoda yhteyksiä ja koordinoida eri kansallisten ja kansainvälisten yhteisöjen ja järjestöjen toimintaa, mutta ei itse organisoida tai johtaa projekteja. Se saattaa järjestää rahoitusta ja urakoitsijoita projekteihin eri kanavien ja yhteyksien kautta.

<sup>30</sup> Country Profile: Afghanistan, May 2006, Library of Congress – Federal Research Division. Maan hallinto on vahvasti keskusjohtoinen, jossa presidentillä on keskeinen asema. Afganistanin perustuslain mukaan maa on jaettu hallinnollisesti 34 provinssiin, jotka jakaantuvat edelleen piirikuntiin. Maakuntahallintoa eli provinssia johtaa kuvernööri joka on sisäministeriön edustaja maakunnassa. Kuvernööri on suoraan presidentin nimittämä.

<sup>31</sup> Eronen, Oskari: PRT models in Afghanistan: Approaches to Civil-Military Integration. Oskari Eronen on artikkelissaan varsin laajasti tarkastellut PRT-konseptin kokonaisuutta monien kansainvälisten tutkimusten ja artikkelien pohjalta.

<sup>32</sup> The International Security Assistance Force Provincial Reconstruction Handbook, HQ ISAF PRT Office.

nisaation tekemiin suunnitelmiin ja päätöksiin.<sup>33</sup> Kaikille PRT:lle on yhteistä niiden tehtävä. PRT:t on perustettu valvomaan vastuualueitaan, luomaan alueelle turvallisuutta ja vakautta, tukemaan paikallisten hallinto- ja turvallisuusviranomaisten toimia ja kehittymistä, sekä samalla mahdollistaa alueen jälleenrakennus- ja kehitystoimet.<sup>34</sup> PRT:n perustehtävänä on sotilaallisen läsnäolon ja turvallisuusviranomaisten kanssa avustaa vastuualueellaan paikallista hallintoa laillisen vallan ylläpitämisessä ja toimeenpanemisessa sekä samalla luoda edellytykset turvallisen ja vakaan ympäristön kehittymiselle.<sup>35</sup> Kaikille PRT:lle yhteisesti käsketyt tehtävät ovat liitteessä 3.

### 2.3 PRT MeS:n toimintaympäristö ja organisaatio

Tässä tutkimuksessa käsitellään PRT Mazar-e-Shariffin (PRT MeS) toimintaa. PRT MeS kuuluu ISAF:n pohjoisen johtoesikunnan (RC N) alaisuuteen ja sen vastuualueena on neljä Pohjois-Afganistanin maakuntaa: Balkh, Jawzjan, Samangan ja Sar-e Pol. Vastuualueen koko noin 56 000 km<sup>2</sup> ja sen alueella asuu arviolta n. 4 miljoonaa ihmistä. PRT MeS:n vastuualueen maantieteellinen ja ilmastollinen toimintaympäristö oli myös vaihteleva<sup>36</sup>. Vaativa fyysinen toimintaympäristö oli otettava huomioon erityisesti operaatioiden ylläpitoa ja huoltoa suunniteltaessa.

Pohjois-Afganistanin alueella toimii useita virallisia poliittisia ryhmittymiä, sekä epävirallisia valtarakenteita. Epävirallisia valtarakenteita ovat mm. eri etnisten ryhmien johtajat, sekä paikalli-

---

<sup>33</sup> Näkemys perustuu tutkijan omiin kokemuksiin ja näkemykseen operaatiosta vuosilta 2006 - 2007. Toimiessani RC N:n esikunnan suunnitteluosastolla, tehtäviini kuului mm. pohjoisen operaatioalueen PRT:den toiminnan seuraaminen ja analysointi. Lisäksi tehtäviin kuului koko Afganistanin alueen turvallisuustilanteen ja kehityksen seuraaminen. Tässä tehtävässä sain tietoa ennen kaikkea pohjoisen alueen PRT:den (5) organisaatiosta ja toimintavoista, mutta myös muiden alueiden PRT:stä.

<sup>34</sup> The International Security Assistance Force Provincial Reconstruction Handbook, HQ ISAF PRT Office, sekä Eronen, Oskari: PRT models in Afghanistan: Approaches to Civil-Military Integration.

<sup>35</sup> PRT MES HQ, PRT MES OPERATION ORDER FOR FRAMEWORK OPERATIONS (PRT MES OORDER) ja The International Security Assistance Force Provincial Reconstruction Handbook, HQ ISAF PRT Office.

<sup>36</sup> Country Profile Afghanistan ja tutkijan omat tiedot operaatiosta. Julkaisu on vuodelta 2001 ja sen tiedot väestön osalta ovat osittain päivittämättä, mutta maantietoa koskevat osiot ovat edelleen ajantasaisia. Väkiluvusta ei ole olemassa tarkkaa lukumäärää, koska virallista väestönlaskentaa ei ole suoritettu ja suuri määrä pakolaisia on palannut takaisin kotialueilleen. Koko Afganistanin ilmastoa kuvaa parhaiten mannermainen ilmasto, jossa on kylmät talvet ja kuumat, sekä kuivat kesät. PRT MeS:n vastuualueen pohjoisosa on tasankoa jossa on melko leuto ja vähäluminen talvi, kuuma ja kuiva kesä, keski- ja eteläosa ovat hyvin vuoristoista ja vaikeakulkuista maastoa, jolle tyypillistä ovat suuret ilmastolliset vaihtelut alueen korkeuden mukaan. Pohjoisessa on huomattavan suuri joki, Amu Daria, joka on samalla raja Uzbekistaniin ja Turkmenistaniin. Alueen kulkuyhteydet rajoittuvat yhteen alueen halki kulkevaan valtatiehen, joka yhdistää alueen Afganistanin muihin osiin, sekä muutama pienempiin teihin. Alueella on yksi merkittävä silta, joka sijaitsee Heyratanin kaupungissa Balkhin maakunnassa. Silta kulkee Amu Daria joen ylitse ja yhdistää maan Uzbekistaniin. Silta ja tie ovat käytännössä alueen ainoa tavaraliikenteen reitti pohjoiseen maan rajojen yli. Silta on mainittu tässä sen vuoksi että se liittyy kiinteästi tapausoperaatio Dupont&Dupont toteuttamiseen.

set kylä- ja heimopäälliköt. Alueen hallinnon ja toiminnan kannalta haasteellista on lisäksi, että monet hallituksen virkamiehet, turvallisuusviranomaiset ja muut vaikutusvaltaiset ihmiset toimivat häikäilemättömästi omien tai edustamiensa ryhmien etujen mukaisesti. Erityisesti virkamiesten lahjominen ja korruptio vähentävät kansalaisten luottamusta koko maan hallitukseen ja samalla alueen hallintoviranomaisiin. Operatiivisen suunnittelun kannalta tämä oli erityisen haasteellista, koska viranomaisten ja virkamiesten kanssa tuli tehdä kiinteää yhteistyötä vaarantamatta kuitenkaan operatiivista turvallisuutta.

Pohjoinen alue ei ole enää oopiumin ja kannabiksen viljelyn painopistealuetta, mutta siitä huolimatta huumeiden viljely käsitetään osittain normaaliksi elämäntavaksi. Tämä johtuu osittain siitä, että alueella ei ole muita viljelymahdollisuuksia tai vaihtoehtoisia elinkeinon harjoittamisen muotoja. Huumeiden viljely, tuotanto ja salakuljetus, alueen talous, sekä rikollisuus ovat voimakkaasti kytköksissä toisiinsa. On arvioitu että korkeissa asemissa olevat virkamiehet suojelevat omalta osaltaan tätä toimintaa. Heidän vaikutusvaltansa on riippuvainen taloudellisesta asemasta joka perustuu huumeisiin liittyvän rikollisuuden taloudelliseen kannattavuuteen.

Afganistanin tärkeimmät omat turvallisuusviranomaiset, kansallinen armeija (ANA) ja poliisiviranomaiset (ANP), on uudelleen perustettu talibanin hallinnon kaatumisen jälkeen ja niiden kouluttaminen sekä varustaminen on aloitettu amerikkalaisten toimesta. Poliisiviranomaiset ovat vielä melko hajanaisia, koska niitä on usean eri organisaation alla. Esimerkkeinä kansallinen poliisi (ANP), rajapoliisi (ABP), rikospoliisi (CIP) ja huumeepoliisi (CNPA). Poliisiorganisaatioiden koulutustaso ja varustaminen ovat paljon armeijaa heikommat. Sekä armeijan että poliisin toiminta on vielä melko yksinkertaista, vaatimatonta ja jopa tehotonta. Yksi ISAF-joukkojen tehtävistä on nimenomaan kouluttaa ja neuvoa poliisia sekä armeijaa.

PRT MeS:n vastuualueen koko, topografiset ja ilmastolliset olosuhteet, väestömäärä, eri etnisten ryhmien läsnäolo ja poliittisesti, sekä yhteiskunnallisesti epävakaa tila, kehittymättömät turvallisuusrakenteet, sekä monet eri toimijat tekevät PRT MeS:n toimintaympäristöstä erittäin haasteellisen. Vaikka alueella on ollut suhteellisen rauhallista jo pidemmän aikaa, niin alueen infrastruktuuri on myös edelleen kehittymätöntä. Operatiiviset perusteet ja taktisten tehtävien luettelo osoittavat että PRT:lle suunniteltu ja käsketty tehtävien kirjo on monimuotoinen, -ulotteinen, kattava ja erittäin vaativa. Tämä asettaa luonnollisesti sekä rajoitteita että haasteita PRT:n tehtävien toteuttamiselle.



PRT:n esikunta oli muodostettu Naton organisaatorakenteita mukaillen ja sinne oli muodostettu eri alojen toimistot; G1 henkilöstö, G2 tiedustelu ja turvallisuus, G3 operaatiot, G4 huoltoja logistiikka, G5 suunnittelu<sup>40</sup>, G6 viesti- ja johtamisjärjestelmäala, G9 siviilisotilasyhteistyö.<sup>41</sup> PRT:n esikunnan kokoonpano ja henkilöstömäärä vaihteli tarkastelujakson aikana rotaatiosta riippuen, mutta yllä esitetyt henkilömäärät antavat riittävän kuvan esikunnan ja sen osastojen henkilöstövahvuudesta. Heinäkuussa 2007 esikunnan henkilöstön kokonaisvahvuus oli noin 45-50 henkilöä. PRT:n esikunnan ja muun organisaation toiminnan kannalta silmiinpistävää on esikunnan suuri koko verrattuna joukkojen määrään<sup>42</sup>.

PRT MeS on kokonaisuudessaan sotilaallisesti johdettu organisaatio jonka toimintaa johti komentaja. Komentajalla oli apunaan useita siviiliasiantuntijoita, joista osa toimi kiinteänä osana PRT:n toimintaa. Varsinaisina siviiliasiantuntijoina PRT:n organisaatioon kuului lakimies, kehitysneuvonantaja, poliittinen neuvonantaja ja poliisineuvonantaja<sup>43</sup>. Osassa tehtävistä saattoi olla kerrallaan useampia kuin yksi edustaja, joka johtui siitä, että sekä Suomi että Ruotsi olivat molemmat asettaneet oman maan hallinnon edustajan ko. tehtävään. Siviiliasiantuntijat yhdessä komentajan, apulaiskomentajan ja esikuntapäällikön kanssa muodostivat PRT:n johtoryhmän, jossa erityisesti pohdittiin sotilaallisten ja ei-sotilaallisten keinojen yhteensovittamista. Lisäksi komentaja saattoi keskustella tärkeimmistä ratkaisuksista ennen päätöksien tekemistä. Huomattavaa on kuitenkin että päätöksen teki aina viimekädessä PRT:n komentaja. Neuvonantajat olivat läsnä myös suurimmassa osassa esikunnan päivittäisistä ja viikoittaisista esittelyistä ja tilannekatsauksista. Neuvonantajien tehtävistä ja rooleista on tarkemmin esitetty liitteessä 5.

<sup>40</sup> G5 toimisto perustettiin virallisesti 1.4.2007, jolloin ruotsalaisten uudesta rotaatiosta toimiston henkilöstöön lisättiin kaksi upseeria. Epävirallisesti toimistopäällikkö oli valmistellut toimintaa maaliskuun alusta lähtien.

<sup>41</sup> PRT MES OPORDER.

<sup>42</sup> Eräs selittävä tekijä on siinä että PRT:n tehtävä ei ole puhtaasti sotilaallinen ja sen organisaation käyttö saamansa tehtävän toteuttamiseksi ei ole puhtaasti sotilaallisten manööverien suorittamista. Lisäksi toimintaympäristön ja tehtävien monimuotoisuus on yksi selittävä tekijä. Huomattavaa on että noin 1/3-osaa henkilöstöstä oli palvelusvapaalla tai muutoin poissa palvelustehtävistä.

<sup>43</sup> Lisäksi PRT:n tukikohdassa toimi kaksi USA:n hallinnon edustajaa, USAID:n edustaja, USDOS:n edustaja, jotka eivät varsinaisesti kuulu PRT:n organisaatioon, mutta tukeutuvat siihen, sekä toimivat läheisessä yhteistyössä PRT:n kanssa.<sup>43</sup> He eivät olleet suorassa komentosuhteessa PRT:hen, mutta toimivat kiinteästi yhteistyössä PRT:n kanssa, sekä antoivat neuvoja ja apua, erityisesti liittyen alueen poliittisiin, hallinnollisiin ja taloudellisiin asioihin liittyen. USAID, The U.S. Agency for International Development. Organisaatio on USA:n liittovaltion hallituksen alainen osasto, joka saa ohjauksen ulkoministeriöstä. Osaston tarkoituksena on tukea pitkän tähtäimen taloudellista kehitystä maailmanlaajuisesti samalla tukien USA:n ulkopoliittisia tavoitteita. USAID toimii maailmanlaajuisesti läheisessä yhteistyössä muiden maan eri hallinnonalojen, sekä eri kansainvälisten organisaatioiden, maiden hallitusten ja yritysten kanssa. Edustajan tehtävänä on seurata alueen yleistä kehitystä, tehdä analyysejä ja raportteja, sekä valvoa erityisesti USAID:n rahoittamia projekteja vastuualueellaan. USDOS, The U.S. Department of State. USDOS:n edustaja on USA:n Afganistanin suurlähetystön edustaja ja poliittinen linkki

## 2.4 PRT MeS toimintamalli

Kuten alaluvussa 2.2 on kuvattu, riippumatta PRT:lle annetuista taktisista tehtävistä jokainen PRT on erilainen ja sitä kautta toimii myös hieman eri lailla. PRT MeS:n komentaja oli keväällä 2007 asettanut PRT:n toiminnalle seuraavia vaatimuksia ja suunnittelun reunaehdoja. Pääasiallinen huomio kiinnitetään yleisen turvallisuuden parantamiseen. Kaikessa toiminnassa on pyrittävä siihen että Afganistanin omat viranomaiset ovat johdossa sekä vastuussa ja aktiivisella yhteistoiminnalla tuetaan alueen hallintoviranomaisten toimintamahdollisuuksia sekä legitimitettä. Yhteistyössä siviiliasiantuntijoiden ja UNAMA:n<sup>44</sup> sekä kansainvälisten avustus-, sekä kansalaisjärjestöjen kanssa pyritään vaikuttamaan myös virallisten ja epävirallisten hallinto-organisaatioiden kautta, sekä saamaan paremmin yhteys tavallisen kansan.<sup>45</sup> Operatiivisen suunnittelun kannalta tämä tarkoitti useampia huomioon otettavia tekijöitä, sekä pyrkimystä toimintatapojen monimuotoistamiseen.

PRT:n toiminnan perusajatuksena oli, että PRT toteuttaa jatkuvasti sen perustehtäviä ns. runko-operaatioilla. Näiden runko-operaatioiden perusteet on määritetty PRT:n operaatiokäskyssä ja kullekin maakunnalle kuukausittain julkaistavassa toimintakäskyssä. Operaatiokäskyssä on määritetty PRT:n jatkuvan operatiivisen toiminnan perusteet sekä tehtävät ja kuukausikäskyissä ylemmän johtoportaalle JETO-käskyissä painottamat asiat, sekä komentajan erikseen käskemät painotukset<sup>46</sup>. Huomattavaa on että perinteisessä mielessä sotilaallista toimintaa tiedustelua lukuun ottamatta on varsin vähän. Aluetoimistojen ja MOT-ryhmien pääasiallisena tehtävänä on alueella läsnäolo, tiedon hankkiminen, sekä paikallisten viranomaisten tukeminen tapaamisten, neuvottelujen ja yhteistoiminnan kautta.

Suunnattuja operaatioita toteutettiin tarpeen vaatiessa. Yleensä ne perustuivat runko-operaatioiden perusteella saatuihin tietoihin tai ylemmältä johtoportaalta saatuihin tehtäviin. Näissä operaatioissa tyypillisesti yhdistettiin tietyn maakunnan aluetoimisto, MOT-ryhmät ja tarvittavat PRT:n organisaation muut osat, kuten jääkärijoukkue ja raivausosasto. Näissä operaatioissa olivat usein mukana myös paikalliset turvallisuusviranomaiset, jopa niin että he johtivat varsinaista toimintaa jota PRT:n joukot tukivat. Tyypillistä kaikelle toiminnalle oli kui-

---

alueella. Hänen tehtäviinsä kuului mm. vastuualueensa yleisen turvallisuustilanteen ja poliittisen kehityksen seuranta, sekä erityisesti USA:n kansallisten etujen valvonta alueella.

<sup>44</sup> YK:n alaisen United Nations Assistant Mission in Afghanistan (UNAMA) tehtävänä on koordinoida eri kansainvälisten yhteisöjen ja järjestöjen toimintaa alueella, siten että se palvelee Afganistanin hallituksen asettamia päämääriä ja tavoitteita. UNAMA ei kuitenkaan vastaa eri järjestöjen organisoinnista ja niiden toiminnasta, vaan sen rooli on enemmän ohjaava.

<sup>45</sup> PRT MES OPORDER.

<sup>46</sup> Sama, RC N OPORDER 302- 07, sekä PRT MeS:n kuukausikäskyt.

tenkin se, että varsin vähän toiminnasta perustui sotilaallisen voiman käyttöön. Enemmän toiminta suunnatuissakin operaatioissa oli tiedustelun tapaista toimintaa tai voiman näyttöä tilanteen rauhoittamiseksi.

Esikunnan työskentelyä varten oli laadittu lyhyt esikunnan työjärjestys, jossa on kuvattu eri toimistojen ja sektorien vastuut ja tehtävät.<sup>47</sup> Ohje ei ole kuitenkaan esikuntaohjeen tapainen jossa olisi yksityiskohtaisesti kuvattu millä tavalla työskentely toteutetaan. Tällaista ohjetta esikunnassa ei varsinaisesti ollut olemassa. Erikoista on myös, että esikunnan varsinaisesta suunnitteluprosessista vaiheineen ja kuvauksineen ei ollut olemassa mitään ohjetta. Esikunnan päivittäisistä ja viikoittaisista rutiineista, esittelyistä, kokouksista ja raportoinnista oli laadittu erillinen ohje (Staff Battle Rhythm), jossa oli selvitetty kunkin tapahtuman asialista, sekä mahdolliset tuotteet. Esikunnan päivittäisistä ja viikoittaisista esittelyistä, kokouksista ja tapaamisista on lyhyt koonnelma liitteessä 6.

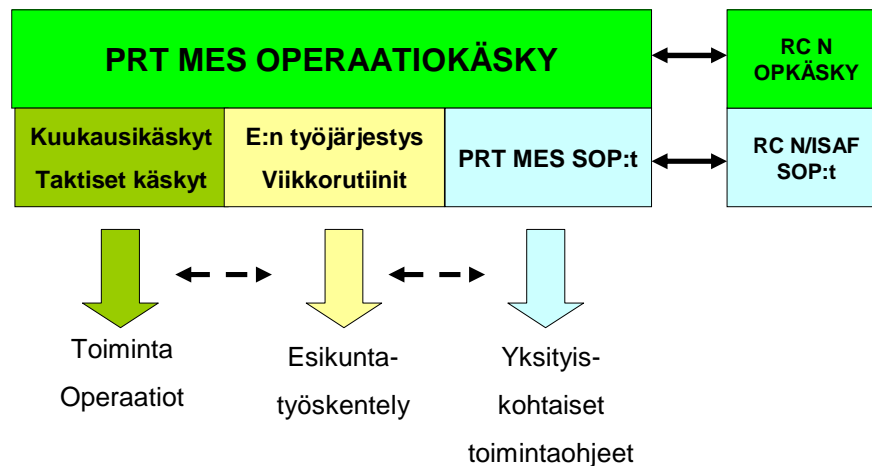
Edellä mainitun perusteella voi saada kuvan että esikunnan suunnittelua ei olisi ohjattu millään tavalla. Tutkijan oman kokemuksen perusteella näin ei kuitenkaan ollut, vaan organisaatio oli tavallaan kulttuurisesti homogeeninen ja itseohjautuva. Koska suurin osa sijoitetusta henkilöstöstä oli suomalaisia tai ruotsalaisia, niin kaikilla oli taustalla tietämys ja kokemus yleisestä sotilaallisesta suunnittelu ja päätöksentekoprosessista jonka mukaan toimitaan. Lisäksi kaikille esikunnan henkilöille oli laadittu tehtäväkuvaukset jonka perusteella toimittiin. Tutkijan käsityksen mukaan suunnitteluprosessi ja esikunnan työskentely muovautui kevään ja kesän 2007 aikana kun molempien kansallisuuksien rotaatiot olivat vaihtuneet ja vanhoja toimitapamalleja alettiin kriittisesti tarkastella ja uudistaa. Tähän liittyen mm. uudistettiin PRT:n oma operaatiokäsäsky, sekä selkiytettiin eri asiakirjojen ja ohjeiden rooleja sekä hierarkiaa esikunnan työjärjestyksen selkiyttämiseksi.

Kokonaisuutena esikunnan työjärjestys oli lyhyt, sekä informatiivinen ja siihen on koottu tiivistetysti eri toimistojen vastuut ja niiden väliset suhteet. Toimistojen sisäiset työjärjestykset, tehtäväkuvaukset ja ohjeet (SOP:t) eivät sisältyneet työjärjestyksen runkoon vaan ne olivat kunkin toimiston omalla laadintavastuulla. Tavoitteena oli myöhemmin lisätä ne liitteiksi työjärjestykseen. Viikkorytmin ja esikunnan työskentelyn osalta on myös huomattava että kyseiset ohjeet olivat lähtökohtia, mutta tilanteen niin vaatiessa näistä saatettiin poiketa sekä aikataulullisesti että asiasisällöltään.

---

<sup>47</sup> PRT MES Standing Staff Order ja FRAGO PRT MES HQ Battle Rhythm.





Kuva 7 . PRT MeS käskyjen ja ohjeiden hierarkia.

### 3 SUUNNITTELUPROSESSIN KÄYTTÖ

#### 3.1 NATO GOP:n kuvaus

Tämän tutkielman aihepiirin, tutkimusongelmien ja rajoituksen puitteissa ei käsitellä koko GOP-asiakirjaa ja paneuduta syvällisesti ohjeen kaikkiin määrittelyihin. On kuitenkin tarpeen tehdä yleiskatsaus GOP – ohjeeseen, jotta myöhemmin tapausoperaation käsittelyssä voidaan vastata asetettuihin kysymyksiin. Tutkimuskysymysten kannalta GOP:n oleellisin osuus on sen luvussa 4, jossa kuvataan operatiivisen suunnittelun prosessi. Tämän tutkimuksen ydin- aluetta on tutkia miten GOP:n suunnitteluprosessin vaiheita on sovellettu taktisen tason suunnittelussa. Tutkimuksen rakenteen kannalta tässä alaluvussa tukeudutaan GOP:n kuvaukseen, eikä tarkoituksena ole pohtia soveltamista, koska suunnitteluprosessia ja sen soveltamista käsitellään yksityiskohtaisemmin tapausoperaation yhteydessä.<sup>48</sup>

GOP antaa yleisiä periaatteita operatiiviseen suunnitteluun ja se soveltuu kaikkeen operatiiviseen suunnitteluun strategiselta tasolta taktiselle tasolle. GOP tarjoaa linjaukset ja sitä tulisi käyttää operatiivisen suunnittelun jotta varmistetaan kaikille yhteiset lähestymistavat. Se jäsentää menetelmiä ja vastuita valmisteluissa, hyväksynnässä, voimaan saattamisessa, jakelussa, toimeenpanossa ja suunnitelmien uudistamisessa.<sup>49</sup> Operatiivisella suunnittelulla ei siis aina tarkoiteta pelkästään operatiivisen tason suunnittelua, vaan operaatioiden sotilaallista suunnittelua kaikilla tasoilla. Naton määritelmien mukaan taktisella tasolla suunnitellaan sekä toteutetaan

<sup>48</sup> Ks. tutkimuksen kuvat 1 ja 2, joissa on selvitetty tutkimuksen rakenne ja kulku.

<sup>49</sup> GOP, luku 1.

toimintoja ja taisteluilla joilla saavutetaan taktisille yksiköille annetut sotilaalliset tehtävät. Tutkimuksessa on aikaisemmin osoitettu, että taktinen taso on yleensä määritelty varsin korkealle tasolle. Edellä määritellyistä tasoista poiketen tutkimuksessa taktisen taso on määritetty toiminnaksi joka tapahtuu PRT:n tasolla.

GOP:ssa operatiivinen suunnittelu on jaettu kahteen kategoriaan, ennakoivaan suunnitteluun ja tilanteen mukaiseen suunnitteluun. Ennakoivassa suunnittelussa suunnitelmat tehdään arvioiden ja uhkamallien perusteella ja ne eivät tästä syystä ole kovin yksityiskohtaisia. Ennakoidun suunnittelun tuotteita ovat varautumissuunnitelmat ja puolustus suunnitelmat. Tilanteen mukaisella suunnittelulla vastataan jo olemassa olevaan tai kehittyvään uhkaan. Tilanteenmukaisen suunnittelun lopputuote on toimeenpanoa varten valmis operaatiosuunnitelma.<sup>50</sup> Edellä esitetyn mukaisesti tässä tutkielmassa käsitellään ainoastaan tilanteen mukaista suunnittelua. Tutkimuskysymysten mukaisesti on siis tarkoitus selvittää miten GOP:n tilanteenmukaista suunnittelua ja ennen kaikkea suunnitteluprosessia on sovellettu kyseessä olevassa tapauksessa.

GOP:n mukaan operatiiviseen suunnitteluun sisältyy aina seuraavien keskeisten osa-alueiden tarkastelu:

- Operaatioiden toteutus strategisten tai operatiivisten tavoitteiden saavuttamiseksi
- Operaatioiden toteutukseen tarvittavat joukot ja niiden suorituskyvyt
- Joukkojen perustaminen ja ryhmittäminen operaatioalueelle
- Huolto ja toiminnan ylläpito
- Informaation hallinta ja hyväksikäyttö
- Johtosuhteet ja niiden määrittäminen
- Yhteistyö muiden viranomaisten ja siviiliyhteisöjen kanssa
- Joukkojen suojaaminen.<sup>51</sup>

Edellä olevat periaatteet toteutuvat parhaiten strategisen ja operatiivisen tason suunnittelussa. Taktisella tasolla mainitut periaatteet vaikuttavat taustalla ja samalla periaatteiden sisällön merkitys muuttuu. Esimerkiksi taktisella tasolla harvoin päätetään mitä joukkoja perustetaan ja ryhmitetään operaatioalueelle tai voidaan päättää mitä suorituskykyjä ja joukkoja tehtävän toteuttamiseen käytetään. Yleensä nämä seikat on jo päätetty ylemmillä tasoilla. Taktisella tasolla lähinnä tarkastellaan vastuualueella jo olevien joukkojen siirtoja ja ryhmityksiä. Suori-

---

<sup>50</sup> GOP, luku 1.

<sup>51</sup> GOP, luku 3, sekä mukaillen FINGOP.

tuskykyjen osalta logiikka toimii päinvastaisella tavalla. Ensin tarkastellaan mitä suorituskykyjä on käytössä ja sen jälkeen mitä niillä voidaan saada aikaiseksi. Sen sijaan operaation toteutus, toiminnan suojaamisen, huollon ja yhteistoiminta-asioiden suunnittelu tulee esille yhtä lailla myös taktisella tasolla. Näihin tarkasteluihin palataan tapausoperaation yhteydessä.

GOP:n mukaan operatiivista suunnittelua voidaan toteuttaa usealla eri organisaatiotasolla, vaihtelevissa olosuhteissa. Joka tapauksessa seuraavat perusteet ja tunnusmerkit ovat kaikelle operatiiviselle suunnittelulle yhteisiä:

- Operatiivisen toimintaympäristön, vastustajan ja muiden osapuolien suorituskykyjen, rajoitteiden ja aikomusten analysointi
- Keskitytään ylemmän johtoportaan asettamien tavoitteiden ja loppuasetelman saavuttamiseen ja operaatioajatuksen toteuttamiseen
- Toiminnan suuntaaminen kohti vastustajan tai osapuolten voimanlähdettä ja oman voimanlähteen suojaamisen varmistaminen
- Suotuisten olosuhteiden luominen ratkaisukohtiin ja selkeiden kriteereiden määrittäminen menestyksen mittaamisessa kohti loppuasetelmaa
- Päämäärän ja tavoiteltavan loppuasetelman saavuttamiseen tarvittavien joukkojen määrittäminen
- Eri puolustushaarojen ja aselajien sekä tarvittavien siviiliviranomaisten ja kansainvälisten toimijoiden päämäärien ja toiminnan yhteensovittaminen tarvittavissa määrin
- Toisiinsa liittyvien operaatioiden ajallinen ja alueellinen huomioiminen kokonaisoperaation alusta sen päättymiseen saakka
- Alajohtoportaiden suunnittelussa tarvitsemien perusteiden (ohjaus, tavoitteet, taktiset tehtävät) laatiminen
- Taisteluajatuksen ja johtosuhteiden määrittäminen
- Toiminnan ylläpitokyvystä varmistuminen.<sup>52</sup>

Operatiivisessa suunnittelussa eri toimijoiden päämäärät ja toiminta sovitetaan yhteen ylemmän johtoportaan antaman ohjauksen perusteella. Annettavilla suunnitteluperusteilla ja muulla ohjauksella varmistetaan, että suunnittelu toteutetaan ylemmän johtoportaan operaatioajatuksen mukaisesti, ja että huomio keskitetään asetettujen tavoitteiden saavuttamiseen. Suunnitteluun osallistuvien eri esikuntien toiminta tulee sovittaa yhteen luomalla kaikille yhteinen

---

<sup>52</sup> Sama.

käsitys annetusta ohjauksesta ja operatiivisesta ympäristöstä. Lisäksi tulee varmistua siitä, että ylemmän tason operaatioajatus on syvällisesti ymmärretty.<sup>53</sup>

Operatiiviseen suunnitteluun liittyy useita eri organisaatiotasolla toistuvasti eteneviä prosesseja suunnittelun edetessä alustavasta ideasta toiminta-ajatuksen kautta lopullisen suunnitelman laatimiseen. Nämä eri tasoilla rinnakkain etenevät prosessit vaikuttavat toisiinsa ylhäältä alas välitettävän ohjauksen ja alhaalta ylöspäin välitettävien resurssiesitysten välityksellä. Kaikilla operatiivisen suunnittelun tasoilla tulee annettu ohjaus huomioida kaksi organisaatiotasoa ylemmältä tasolta ja tehdyt esitykset kaksi organisaatiotasoa alemmalta.<sup>54</sup> Operaatio-suunnitelmassa pyritään kuvaamaan aikaan ja tilaan sidottuina ne toimenpiteet, jotka todennäköisimmin johtavat asetettujen tavoitteiden ja tavoiteltavan loppuasetelman saavuttamiseen. Suunnittelu on usein tarkoituksenmukaista aloittaa tavoiteltavan loppuasetelman määrittämisestä. Tämän jälkeen suunnittelua jatketaan tavoitteesta alkuryhmitystä ja joukkojen perustamista kohden.<sup>55</sup>

Edellä kuvattuja yleisiä perusteita ja periaatteita käsitellään tapausoperaation yhteydessä. Tällöin on tarkoitus selvittää toteutuvatko edellä mainitut periaatteet jollain tavalla tai onko periaatteita tunnistettavissa suunnitteluprosessin aikana. Sen sijaan operaatiotaidon soveltaminen ja operaation perusrakenne sivuutetaan tässä vaiheessa. Tämän tutkimuksen kannalta oleellisin ja keskeisin kysymys on miten GOP:n operatiivisen suunnitteluprosessin eri vaiheita ja niihin liittyviä toimenpiteitä on hyödynnetty.

Operatiivinen suunnitteluprosessi koostuu viidestä suunnitteluvaiheesta. Suunnittelun käynnistämisvaihe asettaa vaatimukset operatiiviselle suunnittelulle ja antaa perusteet, sekä rajoitukset suunnittelun aloittamiselle. Suunnitteluperusteiden määrittämisvaiheessa arvioidaan tilannetta ja määritetään mikä on tehtävä, mitä on saatava aikaiseksi ja haluttu loppuasetelma, jotta ylemmän johtoportaan antamat käskyt ja perusteet saadaan toteutettua. Vaiheessa keskitytään perusteelliseen tilanteenarviointiin. Toiminta-ajatuksen laatimisvaiheessa määritetään, miten operatiivinen tehtävä saadaan toteutettua mahdollisimman tehokkaasti ja taloudellisesti. Vaiheen aikana kehitetään ja analysoidaan mahdollisia toimintavaihtoehtoja tehtävän täyttämiseksi, jotta komentaja voi päättää toteutettavan vaihtoehdon. Komentajan valitsema toimintavaihtoehto antaa perusteet laatia toiminta-ajatuksen ja joukkotarveluettelon.<sup>56</sup> Tässä työssä

---

<sup>53</sup> Sama.

<sup>54</sup> Sama.

<sup>55</sup> Sama.

<sup>56</sup> GOP, luku 4, sekä mukaillen FINGOP.

tarkoitettulla taktisella tasolla joukkotarveluetteloa ei voida laatia samoin kuin GOP:ssa tarkoitetaan. Taktisella tasolla tässä vaiheessa tulee korostuneesti esille miten olemassa olevia joukkoja ja voimavaroja voidaan eri vaihtoehtoisissa käyttää.

Suunnitelman laatimisvaiheessa tarkennetaan suunnitelman toteutuksessa tarvittavat joukot ja suunnitellaan yksityiskohtaisesti joukkojen ryhmittäminen operaatioalueelle, aikautus, suojaaminen, koulutus ja ylläpito. Vaihe sisältää yhteistoimintaa muiden esikuntien ja kansallisuuksien kanssa. Vaiheen tuotoksena on ylemmän johtoportaan hyväksymä suunnitelma tai suunnitelmakokoelma tarpeellisine liitteineen.<sup>57</sup> Tässä tutkimuksessa ei käsitellä yhteistoimintaa muiden kansallisuuksien kanssa sillä tavoin kuin GOP:ssa tarkoitetaan. Eri kansallisuuksien välinen yhteistoiminta tulee esille lähinnä esikuntien sisällä. Suunnittelun viimeisessä vaiheessa varmistetaan että aiemmin laaditut suunnitelmat säilyvät muuttuneissa olosuhteissa toteuttamiskelpoisina, sopivina ja hyväksyttävinä. Vaihe sisältää suunnitelmien määräaikaisen arvioinnin, jonka yhteydessä esiin voi nousta muutostarpeita. Mikäli tarvittavat muutokset ovat suuria, on suunnittelu käynnistettävä uudelleen prosessin aikaisemmista vaihteista.<sup>58</sup>

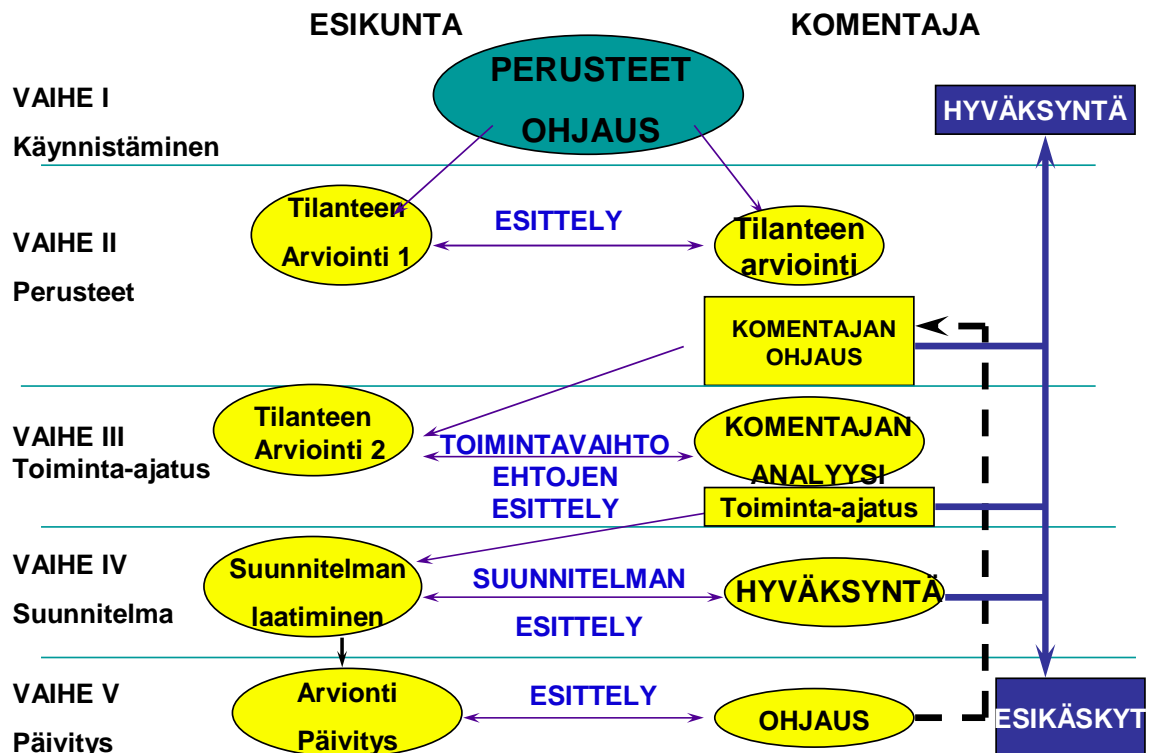
Kyseisten vaiheiden tarkempi kuvaus käy ilmi liitteessä 8, jossa vertaillaan tapausoperaation perusteita ja suunnitteluprosessin vaihteita. Alla on yksinkertaistettu kuva GOP:n suunnitteluprosessin vaihteista.

---

<sup>57</sup> Sama.

<sup>58</sup> Sama.

## OPERATIIVINEN SUUNNITTELUPROSESSI



Kuva 8. GOP:n mukainen operatiivinen suunnitteluprosessi. Kuva on tutkijan muokkaama ja yksinkertaistama.

### 3.2 Operaatio DUPONT&DUPONT

Tässä alaluvussa käsiteltävän tapausoperaation laajuus ei ole ajallisesti, joukkojen määrän tai alueen laajuuden mukaan suuri, mutta se on valittu sen vuoksi että tutkija oli itse mukana suunnittelemassa kyseistä operaatiota ja siitä oli saatavilla sekä ajallisesti että määrällisesti riittävästi dokumentoitua tietoa. Operaatio on valittu myös sillä perusteella, että kaikkia suunnittelun vaiheita kyetään tutkimaan. Asiakirjoja, käskyjä ja esittelyjä vertaillaan suhteessa GOP:n esittämiin suunnitteluprosessin vaiheisiin ja prosessiaskeliin.

PRT:n operatiivinen suunnittelu operaatio DUPONT&DUPONT osalta käynnistyi maaliskuussa 2007, kun RC N julkaisi esikäskyn vuoden 2007 keväällä ja kesällä toteutettavista operaatioista. Kyseisessä käskyssä RC N oli lyhyesti arvioinut ylemmältä johtoportaalta saamaansa tehtävää, sekä alustavasti suunnitellut omalla operaatioalueellaan toteuttavia operaatioita. Operaatioiden osalta esikäskyssä oli alustavasti suunniteltu aikajänne, käytössä olevien joukkojen käyttö, sekä operaatorakenne ja loppuasetelma. Operaatioajatuksena oli toteuttaa ajalli-

sesti ja paikallisesti koordinoituja useita pienempiä alueellisesti suunnattuja operaatioita yhteistyössä paikallisten turvallisuusviranomaisten kanssa.<sup>59</sup>

Koko edellä mainittu operaatio sisälsi kuusi erikseen määriteltyä alaoperaatioita joilla kullakin oli omat alueelliset tavoitteensa. Osa alaoperaatioista koski kaikkien PRT:den vastuualueita kun taas osa oli selkeästi suunnattu ainoastaan yhden tai tiettyjen PRT:n alueelle. On huomiotava, että vaikka tässä ei tarkemmin kiinnitetä huomioita muiden alaoperaatioiden suunnitteluun, niin myös muiden alaoperaatioiden osalta suoritettiin vähintään tilanteenarviointia. Rinnakkainen suunnitteluprosessi ylemmän johtoportaana kanssa oli jatkuvaa. Osa käsketyistä alaoperaatioista toteutettiin edellä mainittujen PRT:n runko-operaatioiden puitteissa, joita ohjeistettiin kuukausikäskyillä. Näiden muiden alaoperaatioiden suunnittelua ja toteutusta ei kuitenkaan tässä tarkastella. Seuraava tapaustarkastelu koskee yhtä RC N:n käskemistä alaoperaatioista PRT MeS:n alueella, joka nimettiin operaatio DUPONT&DUPONT:ksi.

PRT:n komentaja laati esikäskyn vastauksen henkilökohtaisena kirjeenä RC N:n komentajalle, jossa hän esitti oman näkemyksensä suunnitteilla olevista operaatiosta. Kirjeen sisällöstä voi päätellä silloisen PRT:n komentajan vahvan henkilökohtaisen näkemyksen operaatioiden vaikutuksesta PRT MeS:n toiminnan perusajatukseen ja runko-operaatioiden toteuttamiseen. Komentajan kirjeessä on voimakkaasti otettu kantaa siihen, että PRT ei kykene toteuttamaan sille suunniteltuja tehtäviä rikkomatta sen toiminnan perusajatusta käynnissä olevista runko-operaatioista, sekä kahdesta omasta operaatiosta johtuen. PRT:n komentajan esityksenä oli, että osa RC N:n alaoperaatioista voidaan toteuttaa rajoitetusti PRT MeS:n runko-operaatioiden puitteissa. Osasta operaatioista tulisi luopua, koska PRT:llä ei ole resursseja niiden toteuttamiseen. Lisäksi yhden alaoperaation osalta komentaja esitti tavoitteiden ja tehtävien tarkennuksia.<sup>60</sup> Kyseessä eivät olleet vielä komentajan linjaukset operaatio DUPONT&DUPONT:n suunnittelulle, vaan enemmän kirjeen myötä toteutui ensimmäisen kerran rinnakkaisen suunnittelun periaate. PRT:n komentaja teki selkeitä esityksiä ylemmälle johtoportaalle siitä, miten hänen näkemyksensä mukaisesti PRT voi osallistua ylemmän johtoportaana operaatioajatuksen toteuttamiseen.

Seuraavaksi RC N julkaisi kaikkia alaoperaatioita koskevat käskyasiakirjat luonnoksina kahdessa eri vaiheessa. Ensimmäisessä vaiheessa julkaistiin alustava luonnos ja sen jälkeen koordinoitu luonnos käskyistä. Näihin käskyihin PRT:llä oli vielä mahdollisuus tehdä esityksiä tai

---

<sup>59</sup> FRAGO WNGO RC N 007-07 Operation NOW RUZ.

<sup>60</sup> PRT MeS komentajan kirje RC N komentajalle.

kommentoida niitä. Ensimmäisen luonnoskäselyn pohjalta PRT:n esikunnassa käynnistettiin alustava tilanteenarviointi. Tilanteenarvioinnin tavoitteena oli antaa komentajalle perusteet vastata RC N:n esikäskyssä olevaan pyyntöön kommentoida esikäskyä, sekä tehdä esityksiä annettujen tehtävien, aikamääreiden ja resurssien suhteen. Tässä vaiheessa esikuntaan ei vielä perustettu erillistä suunnitteluryhmää, vaan esikuntapäällikkö käski tilanteenarvioinnin G3 ja G2-toimistojen tehtäväksi, G3- toimiston päällikön toimiessa vastuullisena.

Toimistojen tilanteenarvioinnin pohjalta komentajalle pidettiin koko operaatio NOW RUZ:n PRT MeS:ä koskevien osien osalta kaksi erillistä esittelyä, joissa arvioitiin koko operaation toteuttamista ja vaikutuksia PRT MeS:n toimintaan. Vaikka kyseessä ei ollut PRT:n operatiivisen tehtävän esittely, niin esittelyissä käytettiin hyväksi kyseisen esittelyn GOP:iin pohjautuvaa formaattia soveltuvin osin. Komentajalle esiteltiin kaikkien kuuden alaoperaation operatiiviset tehtävät, loppuasetelmat, PRT:lle annetut taktiset tehtävät, sekä toimistojen tilanteenarvioinnissa syntyneet johtopäätökset, avoimet kysymykset ja esitykset komentajalle, sekä ylemmälle johtoportaalalle.<sup>61</sup> Molempien esittelyjen pohjalta esikunnan G3 ja G5-toimisto laativat vastineet ja esitykset ylemmälle johtoportaalalle.<sup>62</sup>

Edellä mainitut toimenpiteet olivat osa GOP:n mukaista suunnittelun käynnistämisvaihetta, joka meni tässä vaiheessa jo osittain päällekkäin suunnitteluperusteiden määrittämisen kanssa. Tämä johtui suurelta osin siitä, että RC N antoi perusteita suunnitelmien laatimiselle useassa eri vaiheessa, jotka koskivat PRT:n osalta useampaa eri alaoperaatiota. Tässäkin tuli korostetusti esille rinnakkainen suunnittelun periaate, jossa ylempi johtoporras ohjasi PRT:n suunnittelua, mutta samalla alhaalta ylöspäin tehdyt esitykset vaikuttivat ylempään johtoportaan suunnitteluun.

Huhtikuun alussa RC N julkaisi alaoperaation NAIAD NOW RUZ KUTUB-U SUMAL operaatiokäselyn, joka antoi lopulliset perusteet PRT MES:lle suunnitella omaa operaatiotaan jolle annettiin nimeksi operaatio DUPONT&DUPONT. RC N vastuualueella alaoperaatio toteutettiin kolmen PRT:n vastuualueella ja koko alaoperaation operatiivinen tehtävä oli vaikeuttaa aseiden salakuljetusta pohjoisen valtakunnan rajan yli ja samalla kiistää kapinallisten tuki- ja täydennysmahdollisuuksia Afganistanin eteläisiin osiin rajoitetun ajanjakson. RC N komentajan operaatioajatuksena oli saavuttaa lisääntynyt tilannetietoisuus rajan yli tapahtuvasta salakuljetuksesta tukemalla aktiivisesti paikallisia rajanviranomaisia ja samalla häiritä salakulje-

<sup>61</sup> PRT MES Op NAIAD NAW RUZ brief 1.

<sup>62</sup> PRT MES asiakirja Operation NOW RUZ and sub-operations, 4.4.2007 ja PRT MES asiakirja Operation NOW RUZ and sub-operations, PRT MES comments to the coordinated drafts, 9.4.2007.



tusta. Loppuasetelmassa RC N oli saanut lisäinformaatiota rajan yli tapahtuvasta salakuljetuksesta ja samalla häirinnyt sen toteuttamista. Lisäksi yhteistyö rajapoliisin ja paikallisen poliisin kanssa on parantunut.<sup>63</sup>

Alaoperaation toiminta-ajatuksena oli ensisijaisesti tukea paikallisten rajaviranomaisten toimintaa toteuttamalla tiivistettyä yhteistoimintaa ja avustamalla heitä RC N:n ja PRT:den resursseilla. Samalla tavoitteena oli lisätä heidän itsenäistä toimintakykyä omassa toiminnassaan. Alaoperaatio oli PRT:n suunnittelun edellisessä vaiheessa jaettu kahteen vaiheeseen, jossa ensimmäisessä vaiheessa tiedustelun avulla pyrittiin selvittämään salakuljetusreittejä ja mahdolliset uhkatekijät varsinaiselle operaatiolle. Toisessa vaiheessa oli tarkoitus toteuttaa yhteisoperaatioita rajapoliisin kanssa. PRT MeS:lle annettu taktinen tehtävä oli toteuttaa yhteisoperaatiota ensisijaisesti paikallisen rajapoliisin kanssa ja samalla häiritä tietyllä rajoitetulla alueella rajan yli tapahtuvaa laitonta liikkumista ja salakuljetusta tietyn aikajakson ajan.<sup>64</sup>

Operatiivinen tehtävä, toiminta-ajatus, loppuasetelma ja PRT:lle annettu taktinen tehtävä olivat PRT:n mielestä varsin väljästi ja epämääräisesti määriteltäviä. Tämä ilmaistiin jo edellisessä vaiheessa jolloin PRT:llä oli mahdollisuus vaikuttaa rinnakkaisen suunnitteluprosessin kautta. PRT:n komentajan ja esikunnan tekemät esitykset eivät kuitenkaan olleet juuri vaikuttaneet tämän alaoperaation toteuttamiseen muuten kuin ajankohdan osalta.<sup>65</sup> Tällä oli kuitenkin merkitystä PRT:lle siten, että se sai lisää aikaa käynnissä oleville runko-operaatioille, sekä operaatio DUPONT&DUPONT suunnittelulle ja valmistelulle.

Alaoperaation käskyn julkaisun jälkeen PRT:n esikunnassa oli valmius käynnistää oman operaation DUPONT&DUPONT suunnittelu. RC N alaoperaatio KUTUB-U-SUMAL oli käsketty aloittaa heinäkuun alussa, joten PRT:llä oli riittävästi aikaa suunnitteluun. Suunnittelua ei voitu aloittaa välittömästi, koska PRT:n toiminta keskittyi sillä hetkellä käynnissä olevien runko-operaatioiden suunnitteluun, johtamiseen ja arviointiin. Lisäksi PRT:n vastuualueella oli samanaikaisesti käynnissä yhden maakunnan alueella valtakunnallisestikin merkittäviä levottomuuksia ja mellakoita. Näin ollen varsinainen suunnittelu käynnistyi vasta toukokuun lopussa. G5-toimisto teki kuitenkin alustavia arvioita kuinka käynnissä olevilla runko-

<sup>63</sup> RC N FRAGO 132-07 Operation NAIAD NOW RUZ KUTUB-U SUMAL, 10.4.2007.

<sup>64</sup> Sama.

<sup>65</sup> PRT MeS komentajan kirje RC N komentajalle ja PRT MES asiakirja Operation NOW RUZ and sub-operations, 4.4.2007 ja PRT MES asiakirja Operation NOW RUZ and sub-operations, PRT MES comments to the coordinated drafts, 9.4..2007.

operaatiolla voidaan tukea operaation aloittamista ja näitä esiteltiin viikoittaisessa operatiivisissa palavereissa komentajalle ja esikunnalle.<sup>66</sup>

Operaation valmistelut ja suunnittelu jatkuivat tässä vaiheessa vielä muiden rutiinitehtävien lomassa. Toimistojen välisissä alustavassa suunnittelussa oli päädytty laatimaan alustava tilanteenarvio operaatiota koskevien maakuntien kuukausikäskyyn. Lisäksi PRT:n operaatiota varten päätettiin laatia esikäsky, johon liitettäisiin siihenastisen tilanteen arvioinnin tulokset. Esikäskyssä tarkennettiin runko-operaatioiden ohessa toteutettavaa operaation valmistelua lähinnä tiedustelun ja yhteistoiminnan keinoin.<sup>67</sup> Kyseessä ei siis ollut GOP:n tarkoittamat komentajan operatiiviset suunnitteluperusteet, mutta asiasisällöstä on löydettävissä yhtäläisyyksiä.

Varsinainen PRT:n operaation suunnittelu käynnistettiin kesäkuun alussa jolloin G5-toimisto teki aloitteen esikuntapäällikölle suunnitteluryhmän perustamisesta. Suunnitteluryhmän perustamista varten G5-toimisto laati tehtäväkäskyn jolla operaation suunnittelu käskettiin ja ohjeistettiin esikunnalle.<sup>68</sup> Suunnittelukäsky on liitteessä 7. Samaan aikaan G2, G3 ja G5-toimistot jatkoivat alustavaa suunnittelua, jonka tavoitteena oli esitellä komentajalle siihenastisen tilanteenarvioinnin ja suunnittelun tulokset. Esittely toteutettiin soveltaen operatiivisen tehtävän esittelyn kaavaa.

Esittelyn asialista oli seuraava:

1. Ylemmän johtoportaan operatiivinen tehtävä, komentajan tahto, operaatioajatus ja loppuasetelma
2. Suoraan PRT:lle annetut taktiset tehtävät ja muiden yksiköiden sitä tukevat tehtävät
3. Tilanteesta käytettävissä olevat tiedot
4. Olettamukset, rajoitukset ja käytettävissä olevat joukot
5. Avoimet kysymykset
6. Operaation ja suunnittelun aikajänne ja muut vaikuttavat tekijät
7. Vastuut ja tehtävät
8. Johtopäätökset ja esitykset
9. Komentajan linjaukset.<sup>69</sup>

<sup>66</sup> PRT MES FRAGO Tasking Order for Framework Operations in BALKH province, 26.4.2007 ja PRT MES FRAGO Tasking Order for Framework Operations in JAWZJAN province, 26.4.2007, sekä PRT MES Weekly Operations Update, 9.5.2007, 16.5.2007 ja 23.5.2007.

<sup>67</sup> Ks. liitteenä 8 oleva taulukko jossa viitataan kyseisiin vaiheisiin.

<sup>68</sup> PRT MES sisäinen epävirallinen asiakirja HQ TaskO OP DUPONT&DUPONT, 9.6.2007. Suunnittelukäskystä käytetään termiä epävirallinen sen vuoksi, että se ei ollut arkistoitava asiakirja.

<sup>69</sup> PRT MES OP DUPONT&DUPONT mission analyses brief, 11.6.2007.

Esittelyssä keskityttiin ylemmän johtoportaan määrittämiin perusteisiin ja annettuihin taktisiin tehtäviin ja tiedossa oleviin suunnittelun muihin reunaehtoihin. Esittelyssä ei otettu kantaa PRT:n taktisen operaation perusrakenteeseen tai tavoiteltavaan loppuasetelmaan. Näin ollen kyseessä ei ollut puhtaasti GOP:n termistön mukainen operatiivinen tehtävän esittely. Vaiheen otsikko voi olla myös harhaanjohtava, koska tässä tapauksessa kyseessä oli annetun taktisen tehtävän esittely. Esittelyn tavoitteena oli analysoida saadut tehtävät ja saada komentajan hyväksyntä ja linjaukset varsinaiselle suunnittelulle.

Seuraavaksi edellisessä esittelyssä hyväksytyn esikunnan suunnitteluryhmän käskyn mukaisesti aloitettiin varsinaisen tehtävän esittelyn suunnittelu ja valmistelu komentajalle. Suunnitteluryhmä oli tässä vaiheessa laajennettu G2, G3 ja G5 toimistojen ulkopuolelle. Tähän vaiheeseen liittyi myös aikaisemmin puuttuvien osatekijöiden määrittäminen. Suunnitteluryhmän toisessa esittelyssä komentajalle noudatettiin edelleen soveltuvien osin operatiivisen tehtävän esittelyn kaavaa. Komentajalle kerrattiin ylemmän johtoportaan perusteet, sekä niistä tehdyt tarkennetut analyysit ja johtopäätökset. G2-toimisto oli jatkanut omaa tilanteen arviointia ja esitti varsin yksinkertaisen ja pelkistetyn arvion vastustajan toiminnasta.<sup>70</sup>

Suunnitteluryhmä oli analysoinut annettua taktista tehtävää ja johtanut siitä PRT:n oman taktisen tehtävän, jonka sisältö oli samansuuntainen, mutta tarkennettu PRT:n näkökulmasta. Ei siis voi sanoa että uusia tehtäviä oli varsinaisesti johdettu. Loppuasetelma oli samalla tavalla mukailtu ylemmän johtoportaan vastaavasta soveltumaan paikallisesti PRT:n vastuualueelle. Varsinaista voimanlähdetä, ratkaisukohtia ja tärkeitä tekijöitä, sekä arvokkaita maaleja ei määritetty.<sup>71</sup> Voimanlähteen osalta tähän ei tutkijan mielestä olisi ollut tarvettakaan, koska rutiinioperaatioiden käskyssä se oli määritetty ja oli edelleen voimassa. Varsinaisia kirjallisia suunnitteluperusteita ei laadittu, vaan suunnittelussa käytettiin hyväksi laadittuja esittelymateriaaleja, sekä niitä varten laadittuja taustamateriaaleja.

Kyseisessä tilaisuudessa komentajalle esiteltiin myös alustavia operaatiolinjoja, toimintavaihtoehtoja sekä toiminta-ajatusta, mikä viittaa joillain tavalla operaation perusrakenteen määrittelyyn. Operaatiolinjoiksi oli määritetty koulutus, läsnäolo, tiedustelu ja poliittinen painostus. Näitä operaatiolinjoja oli mahdollisuus painottaa eri tavalla yhdistelmällä niitä eri tavoilla. Näin saatiin useita eri vaihtoehtoja, joita piti punnita asetettujen tavoitteiden ja käytössä olevi-

<sup>70</sup> PRT MES OP DUPONT&DUPONT MAB&DB, 13.6.2007.

<sup>71</sup> Sama.

en resurssien, sekä kahden eri perusvaihtoehtojen välillä.<sup>72</sup> Esikunta oli laatinut kaksi hyvin yksinkertaista perusvaihtoehtoa, joissa toisessa toiminta-ajatuksena oli avoin toiminta, sekä korkea näkyvyys ja toisessa vastaavasti enemmän peitelty ja matalan profiilin toiminta. Näiden kahden vaihtoehtojen välillä oli tehty alustavaa vertailua sekä oman toiminnan, yhteistoiminnan rajapoliisin kanssa, että vastustajan toiminnan kannalta.<sup>73</sup>

Vertailu oli tehty hyvin suppeasti ja valintakriteerejä ei ollut tarkemmin eritelty ja määritelty, jota voidaan pitää puutteena suunnittelussa. Kyseessä ei ollut GOP:n tarkoittama sotapeli, sillä vaihtoehtojen vertailu toteutettiin ainoastaan vertailemalla niitä matriisissa asetettujen kriteerien avulla. Komentajan linjauksissa oli aikaisemmin vaatimus yhdistää paremmin PRT:n siviili ja sotilastoimintaa operaatioiden vaikuttavuuden parantamiseksi. Huomattavaa on, että vaikka periaatteellisella tasolla siviilineuvonantajat halusivat olla mukana sotilaallisessa suunnittelu- ja päätöksentekoprosessissa, niin he eivät käytännössä juuri panostaneet suunnittelun tähän vaiheeseen, vaikka yhtenä mahdollisena operaatiolinjana pidettiin poliittista painostusta. Poikkeuksena oli poliisineuvonantaja, joka teki koko suunnittelun ajan kiinteää yhteistyötä eri poliisiviranomaisten kanssa. Suunnittelun jatkamiseksi esikunta kuitenkin esitti komentajalle suositeltavan taktisen tehtävän, loppuasetelman ja toiminta-ajatuksen.

Toiminta-ajatuksen laatimiseen voi katsoa kuuluvan vielä kolmannen esittelyn komentajalle, jossa tarkenettiin valittua toiminta-ajatusta vaiheistamalla se aikaan sitoen tarkemmin, sekä suunnittelemalla käytettävät joukot.<sup>74</sup> Tämä sen vuoksi, että joukkojen käyttöön liittyi esityksien johtoportaan resurssien käytöstä. Esittely oli varsin lyhyt ja yksinkertainen ja sen perusteella saatiin komentajan hyväksyntä varsinaisten esitysten ja käskyjen laadinnalle. Huomioitavaa edellisissä vaiheissa oli se, että PRT:n esikunnan G5-toimisto vastasi suunnittelusta.

PRT:n operaatiosta laadittiin tämän jälkeen käsky, joka pohjautui pitkälti jo aikaisemmin annettuun esikäskyyn. PRT:n taktisessa käskyssä käsiteltiin yksityiskohtaisesti vain operaation ensimmäistä vaihetta. Muiden vaiheiden tehtävät PRT:n omille alajohtoportaille oli annettu valmistautumistehtävinä.<sup>75</sup> Seuraavaksi esikunnan suunnitteluryhmä laati esikäskyn operaation toista vaihetta varten, jonka oli määrä alkaa ensimmäisen vaiheen saavutettujen tietojen perusteella. Tässä esikäskyssä oli suunnittelun ja jo saatujen tietojen perusteella täsmennetty 1. vaiheen käskyn valmistautumistehtäviä. Esikäskyn tarkoituksena oli antaa PRT:n omille ala-

---

<sup>72</sup> Sama.

<sup>73</sup> Sama.

<sup>74</sup> PRT MES OP DUPONT&DUPONT COA brief, 16.6.2007.

<sup>75</sup> PRT MES FRAGO OP DUPONT&DUPONT, 19.6.2007.

johtoportaille ja ennen kaikkea RC N:n tukeville yksiköille riittävästi aikaa omaan suunnitteluun. Tähän käskyyn oli jo suunniteltu toiseen vaiheen tarkennettu toiminta-ajatus joka ennen käskyn laatimista hyväksytetty komentajan esittelyssä.<sup>76</sup> Lisäksi operaation toisen vaiheen suunnitteluun sisältyi runsaasti yhteistoimintaa suoraan ylemmän johtoportaana tukevien yksiköiden kanssa. RC N esikunta oli sallinut suoran yhteistoiminnan ko. yksiköiden kanssa.<sup>77</sup>

### 3.3 Toteutuneet suunnittelun vaiheet ja prosessiaskleet

Tapausoperaation suunnittelun vaiheet ja prosessiaskleet on koottu taulukossa liitteessä 8. Seuraavassa pohditaan miten vaiheita ja prosessiaskelia on sovellettu ja hyödynnetty tai mitä on jätetty kokonaan huomioimatta.

PRT:n suunnittelun ensimmäinen vaihe (suunnittelun käynnistäminen) ei täytä varsinaisesti GOP:n mukaisen operatiivisen suunnitteluprosessin käynnistämisen vaiheen tunnusmerkkejä ottaen huomioon GOP:n tarkoittama taso. Sen voidaan silti katsoa käynnistäneen operaation valmistelut PRT:n osalta. Vaiheen voi katsoa olleen erittäin hyödyllinen PRT:n oman toiminnan kannalta, koska se pystyi näin itse vaikuttamaan ylemmän johtoportaana suunnitteluperusteisiin. Ennen varsinaisen suunnittelun laukaisseen operaatiokäskyn julkaisemista PRT:n tasolla toteutettiin tilanteeseen liittyvää perehtymistä, taustatietojen hankkimista ja alustavaa tilanteenarviointia. Esimerkiksi alueen topografisten ja meteorologisten olosuhteiden huomioiminen, sekä PRT:n resurssien ja kapasiteettien arvioiminen suhteessa sen toimintatapaan osoittautuivat tärkeiksi tekijöiksi ylemmälle johtoportalle. Tehtyjen esitysten pohjalta RC N oli muuttanut joidenkin alaoperaatioiden ajoituksia ja asetettuja tavoitteita, sekä tarkentanut alueita, mutta operaatiot itsessään säilyivät.

GOP:n tarkoittamaa sotilas-strategista tilanteenarviointia ei laadittu, mutta ylemmän johtoportaana esikäskyjen pohjalta tehdyt arviot ja esitykset koko operaation toteutuksesta johtivat mm. tiettyihin ylemmän johtoportaana resurssien, sekä ajankäytön muutoksiin. Tutkijan näkemyksen mukaan tässä vaiheessa ei tietoisesti ajateltu tai sovellettu GOP:n mukaisia prosessiaskelia tai siihen liittyviä tehtäviä. Suunnittelua ohjasi enemmän esikunnan operatiivinen viikkorytmi ja sen puitteissa tapahtuvat normaalit operatiiviseen toimintaan liittyvät rutiinit. Suunnitteluvaiheessa toteutui rinnakkaisen suunnittelun periaate ylemmän johtoportaana kanssa ja vaiheen toteuttaminen palveli sekä PRT:n kokonaistoimintaa että tulevaa operaatiota. PRT:n huomio

<sup>76</sup> PRT MES WARNO OP DUPONT&DUPONT PHASE II, 29.6.2007.

<sup>77</sup> PRT MES REQUEST FOR DEU MP COY SUPPORT, 17.6.2007 ja PRT MES DEU RECCE COY SUPPORT TO PRT MES, 26.6.2007.

keskittyi tässä vaiheessa toisen operaation toteuttamiseen, mutta on huomioitava, että tämän vaiheen toimintoja toteutettiin myös PRT:n viikkorytmin mukaisissa kokouksissa.

Tutkijan käsityksen mukaan suunnitteluprosessin ensimmäistä vaihetta ja siihen liittyviä prosessiaskelia sovellettiin, mutta ennen kaikkea suunnittelu käynnistettiin vaikka varsinaista suunnittelukäskyä ei annettu. Lisäksi komentajan ohjaus operaation suunnittelun käynnistämisessä näkyi PRT:n viikoittaisen rytmin mukaisissa kokouksissa, joissa hän määritteli tapausoperaation suunnittelun tason ja käytettävät resurssit suhteessa muihin PRT:n käynnissä oleviin toimintoihin ja runko-operaatioihin. Komentajan ohjaus ei välttämättä perustunut GOP:n mukaisen suunnitteluprosessin syötteisiin, vaan siihen vaikutti enemmän vallitseva operatiivinen tilanne. Toisaalta operatiivista tilannetta arvioitiin ja esiteltiin komentajalle jatkuvasti esikunnan toimesta.

GOP:n mukaisen suunnittelun toinen vaihe (suunnitteluperusteiden määrittäminen) oli PRT:n taktisessa suunnittelussa jaettu edelleen kahteen alavaiheeseen. Tähän saattoivat olla syynä vallitseva operatiivinen tilanne, esikunnan työjärjestys ja viikkorytmi, sekä komentajan halu pysyä selvillä tilanteesta ja suunnittelun vaiheesta. Suunnitteluperusteiden määrittämisen vaihe PRT:n suunnittelun osalta menee osittain päällekkäin edellisen suunnittelun käynnistämisen vaiheen kanssa jolloin operaation valmistelut ja suunnittelu jatkuivat vielä muiden rutiinitehtävien lomassa. Toimistojen välisissä viikoittaisessa suunnittelussa oli päädytty laatimaan alustava tilanteenarvio operaatiota koskevien maakuntien kuukausikäskyyn. Huomioitava on, että operaation luonteen, toimintaympäristön ja PRT:n toimintatavan vuoksi tilanteenarviointi, sekä käskytyks oli jatkuvaa. Näin siis GOP:n sisältämän vaiheen tarkoittamia prosessiaskelia sisältyi PRT:n viikko- ja kuukausirytmien mukaiseen toimintaan.

PRT:n operaatiota varten laadittiin esikäsky, johon liitettiin siihenastisen tilanteen arvioinnin tulokset. Esikäskyssä oli arvioitu sekä alueen yleistä turvallisuustilannetta että alueella tapahtuvaa salakuljetusta. Esikäskyssä ei sen sijaan otettu millään tavoin kantaa ylemmän johtoportaan antamiin perusteisiin eikä tehtävän erittelyyn. On kuitenkin huomioitava että ylemmän johtoportaan perusteita oli arvioitu jo edellisessä vaiheessa. Esikäskyyn oli sisällytetty hyvin yksinkertainen operatiivinen tehtävä, sekä operaation perusrakenne. Suunnittelussa ei käytetty tietoisesti termiä operaation perusrakenne, vaikka tiettyjä osa-alueita on selkeästi tunnistettavissa. Tähän lienee ollut syynä esikunnan perehtymättömyys GOP:n mukaiseen termistöön ja syvällisen ymmärryksen puuttuminen operaation perusrakenteen merkityksestä. Käytännössä esikäskyllä tarkennettiin runko-operaatioiden ohessa toteutettavaa operaation valmistelua lä-

hinnä tiedustelun ja yhteistoiminnan keinoin. Esikäskyn voi katsoa olevan GOP:n terminologian mukaan soveltavin osin siihenastisen tilanteenarvioinnin dokumentointia.

Varsinainen suunnittelu operaation osalta käynnistyi kaksi kuukautta RC N:n ensimmäisen esikäskyn luonnoksen julkaisun jälkeen toteutetussa esittelyssä komentajalle. Esittely toteutettiin soveltaen lyhennettynä operatiivisen tehtävän esittelyn kaavaa ja sen tavoitteena oli analysoida saadut tehtävät, sekä saada komentajan hyväksyntä ja linjaukset varsinaiselle suunnittelulle. Esittelyssä keskityttiin ylemmän johtoportaan määrittämiin perusteisiin ja annettuihin taktisiin tehtäviin ja tiedossa oleviin suunnittelun muihin reunaehtoihin. Esittelyssä ei otettu kantaa PRT:n taktisen operaation perusrakenteeseen tai tavoiteltavaan loppuasetelmaan. Näin ollen kyseessä ei ollut puhtaasti GOP:n termistön mukainen operatiivinen tehtävän esittely. Esittelyn tuloksena saatiin komentajan suullisia linjauksia, sekä hyväksyntä varsinaisen suunnittelun aloittamisesta, josta oli laadittu erillinen suunnitelma. Seuraavassa esittelyssä edellistä esittelyä tarkennettiin suunnitteluryhmän tekemän työn perusteella. Yhdistämällä edellä mainitut kaksi esittelyä oltaisiin melko lähellä GOP:n tarkoittamaa operatiivisen tehtävän esittelyä.

Suunnittelun toinen vaihe oli ajallisesti varsin lyhyt, mutta siinä selvästi hyödynnettiin GOP:n mukaisten asiakirjojen ja esittelyjen rakenteita ja asialistoja. On myös havaittavissa että tiettyjä vaiheeseen liittyviä GOP:n mukaisia tehtäviä ei toteutettu lainkaan. Esimerkiksi ratkaisukohtia, tärkeitä tekijöitä ja arvokkaita maaleja ei määritetty. Missään vaiheessa GOP:n tarkoittamia komentajan operatiivisia suunnitteluperusteita ei laadittu, jos esikäskyn kirjattuja tilanteenarvioinnin osioita ei niiksi lueta. Tutkijan käsityksen mukaan tähän saattoi olla syynä sekä ajan vähyys että koko suunnitteluprosessin kokonaisuuden ymmärtämättömyys esikunnassa. Tämä ei kuitenkaan haitannut itse käytännön toimintaa. Suunnitteluprosessin tarkka seuraminen olisi todennäköisesti johtanut parempiin tuotoksiin ja suunnitteluperusteiden parempaan taltiointiin.

Suunnittelun kolmas vaihe (toiminta-ajatuksen laatiminen) oli kaiken kaikkiaan PRT:n esikunnassa suppea ja se perustui pääosin edellisten vaiheiden tuottamien analyysien ja esittelyjen kokoamiseen. Varsinaista esikunnan tilanteenarviointia ei toteutettu vaan esikunnan tilanteenarviointi oli jatkuvaa PRT:n viikoittaisissa kokouksissa ja tapaamisissa. Omia toimintavaihtoehtoja oli jo alustavasti suunniteltu edellisen vaiheen aikana ja tässä vaiheessa oli kysymys ajoituksesta, vaiheistuksesta, sekä joukkojen käytön koordinoinnista ja suunnittelusta. Esikunta oli laatinut kaksi hyvin yksinkertaista perusvaihtoehtoa ja näiden perusteella tehty

vertailu oli tehty hyvin suppeasti ja valintakriteerejä ei ollut tarkemmin eritelty ja määritelty. Suunnittelun tätä vaihetta on vaikea erottaa omaksi kokonaisuudeksi, sillä se menee päällekkäin edellisen vaiheen kanssa.

Merkille pantavaa suunnittelun neljännessä vaiheessa on, että operaatiosuunnitelma ja käskyt laadittiin kolmessa eri vaiheessa. Ensimmäisessä operaatiota koskevassa käskyssä operaation valmistelut käskettiin runko-operaatioihin liittyen tarkasti, mutta itse operaation toteuttamista annettiin vain valmistautumistehtäviä. Ensimmäisessä operaatiokäskyssä käskettiin operatiivinen tehtävä, loppuasetelma ja toiminta-ajatus, sekä operaation vaiheistus. Tämän jälkeen toisen vaiheen esikäskyllä tehtäviä tarkennettiin ja lopuksi kolmannella käskyllä annettiin yksityiskohtaiset käskyt ja suunnitellut tehtävät alajohtoportaille. Suunnittelun ensimmäinen vaihe oli G5-toimiston vastuulla, kun taas toinen ja kolmas vaihe olivat G3-toimiston vastuulla. Kun operaation suunnittelussa siirryttiin operaation käytännön toteutukseen ja yksityiskohtaisten tehtävien suunnitteluun, niin G3-toimisto otti suunnittelun johtovastuun. Suunnitteluvastuun vaihto oli helppoa, koska G3-toimisto oli ollut mukana suunnittelussa alusta lähtien. Toisen vaiheen käsky laadittiin G3-toimiston johdolla yhteistoiminnassa muiden esikunnan toimistojen sekä alajohtoportaiden että tukevien yksiköiden päälliköiden kanssa. Operaation 3. vaihe oli suunniteltu toteutettavan normaalin operatiivisen toiminnan (runko-operaatot) puitteissa.

Suunnittelun neljäs vaihe noudattelee ehkä eniten GOP:n prosessiaskelia ja vaiheeseen liittyviä tehtäviä. Tässä vaiheessa syntyi myös suurin periaatteellinen ero GOP:n vaiheen ja taktisen tason käytännön toteutuksen osalta. Kun GOP:ssa pyritään tunnistamaan joukkotarve ja tämän perusteella suunnittelemaan joukkojen perustaminen, niin taktisella tasolla asia tehdään lähes päinvastoin. Omien, sekä ylemmän johtoportaan jo perustettujen ja olemassa olevien joukkojen osalta pohdittiin mitä suorituskykyjä niillä on olemassa ja miten niitä voitaisiin kyseisessä operaatiossa hyödyntää. Tätä ei koettu millään tavalla ongelmalliseksi, sillä esimerkiksi yhteisessä suunnittelukokouksessa RC N:n tiedustelujoukkojen kanssa suunniteltiin miten heidän resurssejaan käytetään tehokkaimmin tässä operaatiossa. Tämän perusteella PRT:ssä tehtiin lopullinen esitys ylemmän johtoportaan joukkojen käytöstä.

GOP:n mukaisen viidennen vaiheen mukaista suunnitelman päivittämistä ei kyseessä olevassa tapauksessa varsinaisesti toteutettu. Operaation suunnittelusta ja toteutuksesta laadittiin kuitenkin PRT:n esikunnassa arviointi. Arvioinnissa käsiteltiin operaation suunnittelua ja toteutusta sekä sisäisesti että yhteistoimintaa ylemmän johtoportaan kanssa. Esikunnan mielestä



operaation suunnittelu käynnistyi melko epämääräisillä perusteilla, eritoten operaation tarkoitus ja sille asetetut tavoitteet koettiin epäselviksi ja vaikeasti saavutettaviksi. Kuitenkin esikunta koki että annetut esikäskyt tulivat hyvissä ajoin ja PRT:llä oli mahdollisuus vaikuttaa varsinaisen operaation toteutukseen. Operaation ja suunnitelman toteutumista arvioitiin arviointiasiakirjan liitteenä 9 olevalla taulukolla, joka perustui ylemmän johtoportaan vastaavaan taulukkoon. Arvioinnin perusteella ei laadittu uutta operaatiokäskyä tai tarkennettu edellistä. Näin ollen GOP:n tarkoittamassa mielessä viidettä vaihetta sellaisenaan ei toteutettu, mutta arviointi antoi PRT:lle kuitenkin arvokasta tietoa itse suunnittelun toteuttamisesta, jota voidaan hyödyntää seuraavien operaatioiden suunnittelussa. Erityisen tärkeää tämä oli rotaatioista aiheutuvan henkilöstön vaihtuvuuden vuoksi.

Operaation suunnittelussa siviilineuvonantajien panos oli erittäin pieni. Suurimman panoksen suunnittelulle antoivat lainopillinen neuvonantaja, sekä poliisineuvonantaja. Edellinen oli merkittävässä roolissa kun operaation toisen vaiheen käskyyn suunniteltiin voimankäytön säännöksiä mahdollisia poikkeustilanteita varten. Poliisineuvonantaja vastaavasti oli avainasemassa arvioitaessa rajapoliisin toimintaa ja kykyä ennen varsinaista operaatiota ja operaation aikana hän toimi yhteisupseerina poliisin esikunnan suuntaan. Pohdittaessa operaation käytännön toteutusta tällä oli merkitystä, koska rajapoliisin koulutustaso ja varusteet osoittautuivat todella vaatimattomiksi. Muiden siviilineuvonantajien panos rajoittui lähinnä läsnäoloon eri esittelyissä, eikä heillä ollut tapausoperaation suunnittelussa suurta merkitystä. Tämä johtui todennäköisesti siitä että operaatio oli enemmän sotilaallisesti toteutettava.

Kokonaisuudessaan taktisen tason suunnittelu PRT:n esikunnassa noudatteli GOP:n vaiheita soveltuvien osin. Jossain kohdin on selkeästi tunnistettavissa yhtymäkohtia erityisesti prosessin askeleiden osalta. Prosessin läpivienti vaiheiden osalta ei ole ollut selvä vaan suurelta osin vaiheet menevät päällekkäin. Lisäksi ei välttämättä ole selvää että suunnittelun vaiheissa on tarkkaan edes tiedostettu vaiheiden todellista sisältöä. Koko suunnitteluprosessissa oli silmiinpistävää rinnakkainen suunnittelu, sekä alemmalta johtoportaalta tulleiden esitysten huomioiminen. PRT:n taktisen suunnittelun kannalta ensimmäinen ja toinen vaihe olivat tavallaan samaa suunnittelun aloittamisen ja tilanteenarvioinnin vaihetta. Esikunnan suunnitteluprosessia ei ollut määritelty vaan suunnittelu pohjautui periaattisella tavalla GOP:n periaatteisiin ja sen toteuttaminen oli improvisoitua. GOP:a käytettiin ohjaavana asiakirjana ja suunnitteluprosessin vaiheita sovellettiin huomattavasti.

## 4 POHDINTA

### 4.1 Tutkimustulokset ja johtopäätökset

Kriisinhallintaoperaatioiden toimintaympäristö voi olla hyvin vaihteleva ja siihen vaikuttavat monet eri tekijät. Korkealla tasolla laaditut operatiiviset perusteet vaikuttavat läpi komento-ketjun ja operaation luonne sekä tehtävät ylimmältä tasolta aina taktiselle tasolle asti määrittävät paljon millä tavoin kyseisessä operaatiossa toimitaan. Kriisinhallintaoperaation erityispiirteenä on, että toiminta on jatkuvaa ja useita operaatioita saatetaan toteuttaa samanaikaisesti. Operaatioilla voi olla myös usean eri tason tavoitteita. ISAF-operaatiolle määritetyt tehtävät painottuvat turvallisen toimintaympäristön luomiseen ja varmistamiseen jolla luodaan edellytyksen maan vakaalle kehitykselle.

Ylemmän johtoportaalla operatiiviset perusteet oli laadittu vaikutuspohjaisen EBO-konseptin mukaisesti, joka on GOP:sta ainakin osittain poikkeava lähestymistapa suunnitteluun. Operaation erityispiirteenä JETO-käskyillä, vaikka ne eivät pohjautu GOP:n suunnitteluperiaatteisiin, oli operaatiokäskyjen rinnalla välillinen vaikutus operaatioiden toteuttamiseen ja raportointiin myös taktisella tasolla. Tämä ilmeni siten, että kyseinen käskyjärjestelmä toimi samalla viikoittaisen ja kuukausittaisen raportoinnin pohjana, sekä osaltaan vaikutti myös PRT:n operatiiviseen viikkorytmiin ja samalla suunnitteluun<sup>78</sup>. Esimerkiksi tapausoperaation raporttiin oli liitetty vaikuttavuusmittareihin perustava taulukko operaation onnistumisesta. EBO-konseptin ja operaatiossa käytettyihin JETO-käskyihin ei tässä tutkielmassa kuitenkaan kiinnitetä erityistä huomiota. Koko EBO-konseptia ei kuitenkaan voi sivuuttaa, mutta vaikutuspohjaisen ajattelun toteutumista operaatiossa voisi tutkia kokonaan omana tutkimuksena.

ISAF-operaation tehtäväkenttä on moniulotteinen ja tehtävät eivät ole puhtaasti sotilaallisia tai sotilaallisin keinoin ratkaistavia. Myös PRT-konsepti on uusi käsite ja hakee vielä muotoaan. Konsepti on kaksijakoinen ja edellyttää sotilaallisen osan lisäksi huomattavaa panosta sen siviilikomponentilta. Näiden yhdistäminen suunnittelun optimaaliseksi toteuttamiseksi on vaikeaa. Monien toimijoiden eriävät käsitykset tavoitteiden saavuttamiseksi, rajalliset resurssit, sekä kansalliset ja jopa henkilökohtaiset agendat rajoittavat suunnitteluprosessin läpiviemistä,

<sup>78</sup> Perustuu tutkijan omiin käsityksiin ja tätä tukee myös tutkielmaan liittyvä kysely, 16.3.2009, aineisto tutkijan hallussa. Eräs kyselyyn vastanneista toteaa: "ISAF oli meidän aikana vaikutuskorostunut, joka mielestäni aiheutti sekaannusta alemmalla tasolla. Alajohtoportailta vaadittiin teoriassa vaikutuskeskeistä lähestymistä, mitä ei kyetty noudattamaan seurannassa tai suunnittelussa aidolla tavalla. Tämä aiheutti mielestäni sekaannusta PRT:n sisällä ja suunnitteluprosessin hajaantumista."

mutta samalla korostavat sen analyttisyyttä. GOP:n mukaisen suunnitteluprosessin toteuttaminen ympäristössä, jossa huomattava osa tavoitteista on muulla kuin sotilaallisella tasolla, asettaa huomattavia haasteita suunnittelun onnistumiselle. Moniulotteinen toimintaympäristö korostaa toimintaympäristön analysoinnin eli suunnitteluperusteiden määrittämisen tärkeyttä, varsinkin kun kyseessä on kriisinhallintaoperaatio, jossa ei puhtaasti toimita sotilaallisen voiman käytöllä.

Fyysinen toimintaympäristö ISAF-operaatiossa on erittäin vaikea. Tutkimuksessa olevassa tapauksessa toimintaympäristö oli rajattu suhteellisen pienelle maantieteelliselle alueelle<sup>79</sup> ja sen lisäksi tarkasteltava ajanjakso kattaa noin 5 kuukautta. Vaikka toimintaympäristöllä on vaikutusta siihen kuinka operaatiossa toimintaan, niin tutkijan ennakkokäsityksestä huolimatta fyysisellä toimintaympäristöllä ei tässä tapauksessa ole merkittävää vaikutusta itse suunnitteluprosessin läpiviemiseen. Kriisinhallintaoperaation jatkuvuus ja pitkä kesto sen sijaan asettavat suunnittelulle haasteita. Koska operaation ylläpitäminen sitoo voimavaroja, niin operatiivinen suunnittelu ei aina ole keskipisteenä esikunnan toiminnalle, vaan PRT:n rakenne sitouttaa huomattavan määrän voimavaroja oman esikunnan ja tukikohdan ylläpitoon. Esikunnan toimintaan se ei vaikuttanut, mutta käytettävien joukkojen määrään kyllä. Joukkojen pieni määrä, suuret vastualueet ja kiinteät tehtävät rajoittivat operaation suunnittelua, koska todelliset vaihtoehdot olivat usein vähissä.<sup>80</sup>

Eniten toimintaympäristön tekijöistä vaikutusta suunnitteluprosessin toteuttamiselle on prosessia toteuttavan organisaation rakenteella ja työjärjestyksellä, sekä muotoutuneella toimintakulttuurilla ja toimintatapamalleilla. Tässä tapauksessa PRT-konseptin toteuttaminen on suhteellisen uusia käsite ja se hakee vielä toimintamuotojaan. PRT:n operatiivinen viikkorytmi ja siihen liittyvät kokoukset ja tapaamiset vaikuttavat enemmän prosessin läpiviemiseen ja soveltamiseen kuin itse fyysinen toimintaympäristö. PRT:n esikunnalla oli selkeä viikkorytmi ja periaatteet esikuntatyöskentelystä, mutta varsinaista suunnittelua koskevaa ohjetta ei ollut olemassa. Esikunnan työjärjestys ja operatiivinen viikkorytmi oli suunnitteluprosessia hallitseva tekijä, eikä selkeästi toiminut GOP:n periaatteiden ja tavoitteiden mukaisesti. Viikkorytmin säännöllisyys ja useat eri kokoukset vähensivät henkilöstön valmistautumista kokouksiin ja valmistautuminen rutiininomaisiin kokouksiin ei suoraan palvellut suunnitteluprosessia.

---

<sup>79</sup> PRT MeS:n koko vastualueen koko oli noin 260\*270 km ja operaatio Dupont&Dupontissa toimittiin noin 1/10-osalla tästä alueesta.

<sup>80</sup> Perustuu tutkijan omiin käsityksiin ja tätä tukee myös tutkielmaan liittyvä kysely, 16.3.2009, aineisto tutkijan hallussa.

Toisaalta aikataulu mahdollisti tiettyjen kiinteiden ajankohtien käytön esittelyjen toteuttamiseksi.

Tutkimuksen alaluvussa 3.1 on käsitelty GOP:n operatiivisen suunnittelun perusteita ja tunnusmerkkejä, jotka ovat kaikelle operatiiviselle suunnittelulle yhteisiä. Verrattaessa näitä tunnusmerkkejä tapausoperaation suunnittelun vaiheisiin voidaan myös todeta että selkeästi osa tunnusmerkeistä täyttyy. Operatiivista toimintaympäristöä on analysoitu sekä tapausoperaation yhteydessä että jatkuvasti PRT:n normaalin operatiivisen toiminnan ja raportoinnin yhteydessä. Toisiinsa liittyvien operaatioiden ajallinen ja alueellinen yhdistäminen on toteutunut siten, että PRT on joutunut tapausoperaation suunnittelussa huomioimaan käynnissä olevat runkooperaatiot. Ylemmän johtoportaalle määrittämät perusteet koko operaatio NAW RUZ:lle on suunnittelussa huomioitu kattavasti. PRT:n esikunta on suunnittelun useassa eri vaiheessa ottanut kantaa ylemmän johtoportaalle loppuasetelman saavuttamisesta ja operaatioajatuksista tekemällä esityksiä RC N:n julkaisemiin käskyluonnoksiin. Omat alaiset on pidetty rinnakkaisessa suunnittelussa mukana julkaisemalla esikäskeyä ja toimintaohjeita operaation valmisteluihin liittyen PRT:n kuukausikäskyissä. Operaation taistelujaoitus ja johtosuhteet, sekä tukeutumisen järjestelyt on määritetty tarkasti suunnittelun neljännessä vaiheessa. Lisäksi operaation menestyksen mittaamiselle oli laadittu kriteerit, vaikka operaation jälkeen todettiin että vain osaan tavoitteista oli päästy.

Eroavaisuuksiakin yleisistä periaatteista löytyy. Suurimpana erona on, kuten tutkimuksessa on aiemminkin todettu, että tässä tutkimuksessa määritetyllä taktisella tasolla ei ole mahdollisuutta ensin määritellä päämäärää ja tavoiteltavaa loppuasetelmaa ja sen jälkeen tarvittavia joukkoja. On siis päinvastoin mietittävä mitä käytettävissä olevilla joukoilla voidaan saada aikaan. Operaatio Dupont&Dupont voimanlähdeä, ratkaisukohtia sekä niihin liittyviä toimenpiteitä ei määritetty missään vaiheessa. Voimanlähteen määrittelyn osalta on myös aiemmin todettu että sille ei ole tässä tapauksessa ja tasolla tarvittakaan, mutta sen sijaan ratkaisukohtien määrittämisellä olisi voitu saada lisäarvoa suunnitelman toteuttamiseen. Vastustajan (salakuljettajat) toimintaa ei myöskään kyetty kovin hyvin konkretisoimaan tai määrittämään sille voimanlähdeä ja ratkaisukohtia, koska ennen operaatiota ei ollut tarkkaa kuvaa siitä miten salakuljetus tapahtuu. Tämä vaikutti myös yhteistoimintaan paikallisten viranomaisten kanssa, koska ei oltu varmoja siitä ketkä viranomaisista olivat kytkeytyneet rikolliseen toimintaan. PRT:n suunnitelmaa ei varsinaisesti hyväksytetty ylemmällä johtoportaalla missään vaiheessa, vaan se lähetettiin tiedoksi. Yleisten periaatteiden toteutumisen perusteella GOP:n

voidaan todeta soveltuvan myös taktisen tason suunnitteluun kun toiminnan ja käsitteiden taso suhteutetaan taktisella tasalle.

GOP:ssa on todettu että operatiiviseen suunnitteluun liittyy useita eri organisaatiotasolla toistuvasti eteneviä prosesseja suunnittelun edetessä alustavasta ideasta toiminta-ajatuksen kautta lopullisen suunnitelman laatimiseen. Nämä eri tasoilla rinnakkain etenevät prosessit vaikuttavat toisiinsa ylhäältä alas välitettävän ohjauksen ja alhaalta ylöspäin välitettävien resurssiesitysten välityksellä. Näin on tapahtunut myös tapausoperaation osalta. Vaikka tiettyjä prosessin vaiheita tai prosessiaskelia ei sellaisenaan ole toteutunut, niin tapausoperaation suunnittelu on toteutunut rinnakkaisen suunnitteluprosessin mukaisesti ja rinnakkainen suunnittelu tuli hyvin selkeästi esille. Useassa eri vaiheessa ylempi johtoporras on antanut esikäskeyä, sekä pyytänyt alajohtoportailta esityksiä suunnitteilla olevaan operaatioon. Lisäksi rinnakkaista suunnittelua tapahtui jatkuvasti kuvattujen JETO-käskeyjen ja niiden perusteella tehtyjen raporttien pohjalta.

Suunnittelun aikajänne on ollut pitkä ja samaan ajanjaksoon liittyy muiden käynnissä olevien runko-operaatioiden suunnittelua ja toteutusta. Kriisinhallintaoperaation toimintaympäristön ja PRT:n toiminnan luonteen vuoksi osa GOP:n määrittämistä prosessin vaiheista ja tuotteista on toteutunut sovelletusti pitemmällä aikajänteellä ja eri muodossa kuin GOP:ssa on tarkoitettu. GOP-prosessin mukaista suunnittelun ensimmäistä vaihetta sellaisenaan taktisella tasolla on vaikea erottaa. Tässäkin tapauksessa suunnittelun ensimmäinen ja toinen vaihe menevät päällekkäin ja ennen kaikkea tilanteenarviointi on ollut jatkuvaa. Tämän perusteella taktisella tasolla ensimmäisen ja toiseen vaiheen voisi siis yhdistää samaksi vaiheeksi. On myös huomioitava että tiettyjä ensimmäiseen ja toiseen vaiheeseen liittyviä tehtäviä on tehty jo ennen varsinaisen operaation aloitusta. Tästä esimerkkinä laaja toimintaympäristön analyysi, joka oli jo liitetty PRT:n operaatiokäskeyyn. Operatiivisen toimintaympäristön arviointi oli jatkuvaa ja se tuotti koko ajan uutta informaatiota. Arvioinnin tulokset raportoitiin viikoittain myös ylemmälle johtoportaalalle.

Tutkittavana olevassa tapauksessa eniten aikaa suunnitteluprosessiin on käytetty suunnitteluperusteiden määrittämiseen ja toiminta-ajatuksen laatimiseen. Kyselyissä tuli myös esille, että mikäli suunnittelun toisessa vaiheessa epäonnistutaan, niin varsinkin kriisinhallintaoperaation moniulotteisessa toimintaympäristössä on vaarana tehdä väärä johtopäätöksiä myöhempien vaiheiden perustaksi. Näin ei tutkijan mielestä tapausoperaatiossa tapahtunut ja näyttää jopa olevan niin, että prosessin käyttö helpottaa monitasoisten ja moniulotteisten ongelmien hah-

mottamisessa, koska kaikilla on yhteinen pohja ja lähestymistapa käsitellä asioita. GOP:n toteamana, että se antaa yleisiä periaatteita operatiiviseen suunnitteluun ja jäsentää mm. menetelmiä, näyttää pitävän tässä tapauksessa paikkansa. Näin ollen siis toisen vaiheen suunnittelun tulisi korostua suunnitteluprosessissa.

PRT:n taktisen operaation suunnittelu oli käytännössä hyvin suppea ja pienimuotoinen. Operaation suunnittelu toteutettiin analysoimalla tarvittavia muutoksia runko-operaatioiden toteuttamiseen käyttäen hyväksi tiettyjä GOP:n tarjoamia vaiheita ja askelia. Tutkijan mielestä mitään GOP:n vaihetta ei sellaisenaan jätetty huomioimatta ja tapauksessa on selvästi soveltaen noudatettu GOP:n mukaisia vaiheita ja prosessiaskelia. On kuitenkin huomioitava, että vaikka GOP:n määrittämiä asioita tehtiin, niin niiden sisältöihin ja muotoihin ei tarkasti kiinnitetty huomioita. Esimerkiksi operaation rakenneosia, perusrakennetta ja käsitteitä ei hyödynnetty ainakaan tietoisesti.

GOP:ssa todetaan, että operatiivisen suunnitteluprosessin tehokas hyödyntäminen edellyttää periaatteiden perusteellista ymmärtämistä. Tutkimuksen perusteella voidaan todeta, että näin alhaisella taktisella tasolla ei ole tarvetta eikä välttämättä mahdollisuuttakaan määrittää täydellistä operaation perusrakennetta. Se ei poista kuitenkaan mahdollisuutta soveltaa itse suunnittelun vaiheita ja prosessiaskelia. Esimerkkitapauksessa operaation perusrakenteesta oli määritetty kuitenkin tiettyjä osia. Samoin voimanlähteen määrittely kyseessä olevassa tapauksessa taktisella tasolla yksittäisessä tapauksessa oli tarpeetonta, koska runko-operaatioiden suorittamiseen määritelty voimanlähde oli edelleen voimassa. Muutoinkin voimanlähteen määrittäminen tässä tutkimuksessa määritellyllä taktisella tasolla on kyseenalaista.

Toteutetuissa kyselyissä tuotiin myös esille, että komentajalla on merkittävä rooli hänen ilmaistessaan oman tahtonsa. Tämä edellyttää komentajalta suunnitteluperusteisiin perehtymistä myös kirjallisesti ennen esittelyjä. Komentajan tulee tuntee suunnitteluprosessin vaiheet ja komentajan tahdon tulee myös perustua analyysityön, jonka perusteella hän antaa suunnittelutyölle oman ohjauksensa. Muutoin komentajan tahtotila voi pahimmillaan toimia analyysia vastaan. Tavoiteltavan loppuasetelman ja operatiivisen tehtävän määrittely aiheutti suuria haasteita, koska PRT:n komentaja ei kokenut sitä riittävän yksiselitteiseksi ja konkreettiseksi.<sup>81</sup>

---

<sup>81</sup> Perustuu tutkijan omiin käsityksiin ja tätä tukee myös tutkielmaan liittyvä kysely, 16.3.2009, aineisto tutkijan hallussa.

GOP-suunnitteluohje on tutkijan käsityksen mukaan kokonaisuutena tehty varsin korkealla tasolle ja käsitteiden käyttö sellaisenaan taktisella tasolla voi olla hankalaa tai jopa mahdotonta. Taktisella tasolla operatiivisen suunnittelun periaatteet vaikuttavat taustalla, mutta samalla joidenkin periaatteiden sisällön merkitys muuttuu. Esimerkiksi taktisella tasolla harvoin päättään mitä joukkoja perustetaan ja ryhmitetään operaatioalueelle tai voidaan päättää mitä suoriutuskykyä ja joukkoja tehtävän toteuttamiseen käytetään. Taktisella tasolla ja varsinkin pienten taktisten operaatioiden toteuttamisessa ei ole tarvetta tehdä kaikkia prosessin vaiheita täydellisesti GOP:n mukaan. Kuitenkin tutkijan näkemyksen mukaan GOP:n periaatteet ja ennen kaikkea suunnitteluprosessin vaiheet ja prosessiaskleet soveltuvat käytettäväksi myös taktisella tasolla.

Prosessin eri vaiheita ei saa katsoa liian rajoittuneesti, sillä ne menevät rinnakkaisessa suunnitteluprosessissa osittain päällekkäin. Tehokas soveltaminen taktisella tasolla edellyttää, että suunnitteluprosessista ei tehdä liian monimutkaista. Ennen kaikkea strategiselle ja operatiiviselle tasolle tehty terminologia tulisi yksinkertaistaa ja sovittaa taktiselle tasolle. Prosessissa ja sen soveltamisessa on huomioitava toiminnan taso sekä organisaation rakenne ja toiminnan luonne. Lisäksi esikunnan henkilöstön suunnitteluprosessin osaamisella on merkittävä vaikutus siihen kuinka prosessia voidaan hyödyntää.

Tutkimuksesta käy selvästi ilmi, että PRT:stä puuttui sekä ohjeistus että tarvittava kokemus GOP:n soveltamisesta operatiiviselta tasolta taktiselle tasolle. Vaikka GOP:n mukaisen prosessin toteuttaminen sekä soveltaminen on ollut ohjeistamatonta ja PRT:n esikunnalta on puuttunut syvälinen ymmärrys GOP:n suunnitteluprosessin toteuttamisesta, niin siitä huolimatta esikunnan ja suunnitteluryhmän työtä helpottava tekijä on ollut yhteinen formaatti ylemmän johtoportaan kanssa. On myös huomioitava, että esikuntaa ei ollut koulutettu koko esikuntana missään vaiheessa ja Nato GOP:ia ei ollut esikunnalle koulutettu yksittäisten upseerien suppeita kokemuksia lukuun ottamatta.

Keskeisimpänä johtopäätöksenä koko tutkimuksessa on, että GOP sopii teoriatasolla kriisinhallintaoperaatioissa myös taktiselle tasolle. Mikään suunnittelun vaihe ei ole täysin soveltu maton, kun siinä olevat asiat ja tehtävät suhteutetaan taktiselle tasolle. Kyseessä olevassa tapauksessa esikunnalla ei ollut selkeää ohjetta itse suunnitteluprosessista, mutta siitä huolimatta se on onnistunut soveltamaan GOP:n mukaista suunnitteluprosessia. Tärkeintä prosessissa on ajatusmallien hyödyntäminen, huomioiden kuitenkin että se edellyttää prosessin hyvää tun-

temista. Jos kokemus prosessista on rajallinen, niin tällöin prosessia tulisi noudattaa systemaattisemmin jotta sen käytöstä saadaan parempi hyöty.

GOP on sovellettavissa kriisinhallintaoperaatioissa taktiselle tasolle edellyttäen, että vaatimustaso on sovitettu PRTn tasolle, esikunnalla on ymmärtämys suunnitteluprosessista ja esikuntapäällikkö sekä komentaja osaavat ohjata prosessia, sekä antaa vaatimuksia. Taktisella tasolla suunnittelua on kyettävä suoraviivaistamaan ja tuomaan tavoitteet omalle tasolle. Lisäksi suunnitelmien yhteys ylemmän johtoportaan suunnitteluun on helpompi, jos molemmat käyttävät samaa prosessia. GOP on tarjonnut tässäkin tapauksessa yleisen formaatin sekä linjaukset ja sitä tulisi käyttää operatiivisen suunnittelun kaikilla tasoilla sovelletusti, jotta varmistetaan kaikille yhteiset lähestymistavat.

## 4.2 Tarkastelu ja jatkotutkimus

Tutkimuksen kannalta haasteellista on ollut se, että tutkijalla ei ollut tutkimuksen kohteena olevasta prosessista mitään kokemusta eikä koulutusta ennen ISAF-operaatioon osallistumista. Lisäksi kysymyksessä oli tutkijan ensimmäinen kriisinhallintaoperaatio. Tästä on toisaalta voinut olla apua siinä mielessä, että tutkijalle ei ole syntynyt ennakkokäsityksiä prosessista ennen siihen perehtymistä. Tutkimusprosessin läpiviennin kannalta haasteellista oli myös se, että tutkijan käsitys tutkittavasta aiheesta kehittyi koko prosessin ajan. Samoin ajatukset siitä, mitä ja miten itse asiassa pitäisi tutkia, muotoutuivat prosessin aikana. Tämän ei kuitenkaan annettu vaikuttaa alkuperäiseen suunnitelmaan tutkimuksen toteuttamisesta, mutta se antoi ajatuksia siitä kuinka samaa asiaa ja sen eri ulottuvuuksia voisi tutkia monella muulla eri tavalla.

Edellä mainitun perusteella kaikkiin tutkimuskysymyksiin vastaaminen yksiselitteisesti ja ennen kaikkea yleistävästi on vaikeaa. Jossain määrin täyttä objektiivisuutta lienee mahdoton saavuttaa, koska tutkijan omat näkemykset ja kokemukset vaikuttavat kuitenkin saavutettuihin tutkimustuloksiin. Toisaalta tämän kaltaisessa laadullisessa tutkimuksessa vastaaminen kysymykseen miten on aina riippuvainen tutkijan omista näkemyksistä. Työn perusteella ei pidä tehdä liian pitkälle meneviä johtopäätöksiä tai yleistyksiä, mutta tutkimusta voi pitää esituttimukseksi yhden tapauksen osalta, jonka avulla pyritään ymmärtämään GOP:n soveltamista taktisella tasolla. Tutkimuksen aiheen käsittely ja menetelmät voivat antaa ajatuksia myös siitä kuinka esimerkiksi FINGOP:n soveltamista pataljoonatasolle voisi tutkia.



Tutkimuksen teoriapohja on lähdeaineiston osalta suppea, mutta itse aihe sen sisällä on laaja ja mahdollistaisi paljon laajemman käsittelyn. Huomattava on myös että lähdeaineistosta merkittävä osa on julkaisematonta materiaalia, joka on tutkijan hallussa tai saatavissa PRT Mazar-e-Sharifin arkistosta Ruotsin Puolustusvoimien kautta. Lähteiden osalta on huomioitava, että ne koskevat ainoastaan yhtä operaatioita tietyllä suppealla alueella ja ajanjaksolla. PRT:n koko tehtäväkenttä on laaja ja tapausoperaatio koski suppeaa osaa koko tehtäväkentästä. Tapaututkimuksen idea tässä tapauksessa onkin ollut ymmärtää ja selittää kuinka valittua teoriapohjaa on sovellettu käytännössä. Vaikka tapaus itsessään ei ole yleistettävissä, niin tapaututkimuksen merkitys on siinä, että onnistuessaan se tuottaa yksityiskohtaista tietämystä tutkitavana olevasta kohteesta ja antaa välineitä ymmärtää sitä.

Kyselytutkimus tehtiin hyvin pienelle ja valikoidulle joukolle vasta sen jälkeen kun tutkija oli saanut tutkimusraportin rungon valmiiksi. Tämä mahdollisti toisaalta kysymysten asettelun siten, että niillä haettiin vastauksia sellaisiin aiheisiin, joista muiden lähteiden osalta ei saatu kattavasti tietoa. Lisäksi kyselyllä haettiin tukea jo tutkimuksen siinä vaiheessa syntyneisiin johtopäätöksiin. Vaikka valitut haastateltavat edustavat tapauksen ja prosessin osalta henkilöitä, jotka ovat aiheeseen perehtyneet, niin suppea aineisto ei riitä kuitenkaan siihen että kyselyn painoarvo olisi kovin suuri. Kaikilta kyselyyn valituilta henkilöiltä ei myöskään saatu vastausta, joten esimerkiksi esikuntapäällikön näkökulma jäi tarkastelematta. Tutkimukselle olisi ollut eduksi saada kattavampi määrä kyselyyn vastaajia. Tässä tapauksessa kyselyllä on ollut kuitenkin merkitystä nimenomaan täydentävänä aineistona. Haastattelujen tekeminen kyselyn sijaan olisi ollut parempi vaihtoehto tutkielman tulosten ja luotettavuuden kannalta.

GOP:n käyttöä taktisella tasolla voisi tutkia laajemmin ja perusteellisemmin eri näkökulmista ja menetelmillä. Samasta aihepiiristä voisi tehdä uuden vastaavan tutkimuksen esimerkiksi eri operaatiosta, jolloin voidaan pohtia paremmin nyt löydettyjen tulosten vaikuttavuutta. Lisäksi eri suunnittelumallien vertailu voisi tuoda uusia näkökulmia GOP:n soveltamiseen taktisella tasolla. GOP:n rinnalle voisi ottaa muita operatiivisen ja taktisen suunnittelun malleja ja vertailla niitä keskenään, sekä sitä kuinka eri tasoilla operatiiviselle tasolle lähtökohtaisesti tehtyä prosessia sovelletaan jopa pataljoonatasolla.

## LÄHTEET

### 1. JULKAISEMATTOMAT LÄHTEET

#### a. Asiakirjat ja muut kirjalliset lähteet

Pääesikunnan Operatiivisen osaston saate, AC9754, 15.8.2006, OPERATIIVISEN SUUNNITTELUN PERUSTEET (FINGOP) - OHJEEN KÄYTTÖÖNOTTO.

HQ ISAF PRT Office, Editors Major Matthew Swannell & Bill Moeller, The International Security Assistance Force Provincial Reconstruction Team Handbook, edition 3, 3.2.2007, Unclassified for official use only.

Country Profile: Afghanistan, toukokuu 2006, Library of Congress – Federal Research Division. Lähde tutkijalla.

SUPREME HEADQUARTERS ALLIED POWER EUROPE BELGIUM, GUIDELINES FOR OPERATIONAL PLANNING (GOP), final revision I, kesäkuu 2005. NATO restricted, releasable to PfP and EU.

RC N OPORDER 302- 07, ISAF OPERATIONS IN NORTH AFGHANISTAN, 10.4.2007, NATO/ISAF confidential. Lähde tutkijalla.

PRT MES OPERATION ORDER FOR FRAMEWORK OPERATIONS, 11.4.2007, NATO/ISAF restricted. Lähde tutkijalla

PRT MES STANDING STAFF ORDER, PRT MAZAR-E-SHARIF, 22.5.2007, NATO/ISAF restricted. Lähde tutkijalla.

PRT MES FRAGO HQ Battle Rhythm, 1.5.2007, NATO/ISAF restricted. Lähde tutkijalla.

RC N WNGO 007-07 Operation NOW RUZ. NATO/ISAF confidential. Lähde tutkijalla.

RC N FRAGO 132- 07, 10.4.2007, Operation NAIAD NOW RUZ KUTUB-U SUMAL, NATO/ISAF confidential. Lähde tutkijalla.

COM PRT MeS recommendation to COM RC North. PRT MeS komentajan kirje RC N komentajalle. Lähde tutkijalla.

PRT MES Operation NOW RUZ and sub-operations, 4.4.2007, NATO/ISAF restricted. Lähde tutkijalla.

PRT MES Operation NOW RUZ and sub-operations, PRT MES comments to the coordinated drafts, 9.4.2007, NATO/ISAF restricted. Lähde tutkijalla.

PRT MES FRAGO Tasking Order for Framework Operations in BALKH province, 26.4.2007, NATO/ISAF restricted. Lähde tutkijalla.

PRT MES FRAGO Tasking Order for Framework Operations in JAWZJAN province, 26.4.2007, NATO/ISAF restricted. Lähde tutkijalla.

PRT MES FRAGO Tasking Order for Framework Operations in BALKH province, 17.6.2007, NATO/ISAF restricted. Lähde tutkijalla.

PRT MES FRAGO Tasking Order for Framework Operations in JAWZJAN province, 17.6.2007, NATO/ISAF restricted. Lähde tutkijalla.

PRT MES WarnO OP DUPONT & DUPONT, 2.6.2007, NATO/ISAF restricted. Lähde tutkijalla.

PRT MES sisäinen epävirallinen asiakirja HQ TaskO OP DUPONT&DUPONT, 9.6.2007 NATO/ISAF restricted. Lähde tutkijalla.

PRT MES FRAGO OP DUPONT&DUPONT, 19.6.2007, NATO/ISAF restricted. Lähde tutkijalla.

PRT MES REQUEST FOR DEU MP COY SUPPORT, 17.6.2007, NATO/ISAF restricted. Lähde tutkijalla.

PRT MES DEU RECCE COY SUPPORT TO PRT MES, 26.6.2007, NATO/ISAF restricted.  
Lähde tutkijalla.

PRT MES WarnO OP DUPONT & DUPONT PHASE II, 29.6.2007, NATO/ISAF restricted.  
Lähde tutkijalla.

PRT MES FRAGO OP DUPONT&DUPONT PHASE II, 4.7.2007, NATO/ISAF restricted.  
Lähde tutkijalla.

PRT MES EVALUATION OF OP DUPONT&DUPONT, 30.7.2007, NATO/ISAF restricted.  
Lähde tutkijalla.

b. Sähköiset lähteet

Puolustusvoimien määritelmärekisteri.

PRT MES Op NAIAD NAW RUZ brief 1, 1.4.2007. Lähde tutkijalla.

PRT MES OP DUPONT&DUPONT mission analyses brief, 11.6.2007. Lähde tutkijalla.

PRT MES OP DUPONT&DUPONT MAB&DB, 13.6.2007. Lähde tutkijalla.

PRT MES OP DUPONT&DUPONT COA brief, 16.6.2007. Lähde tutkijalla.

PRT MES OP DUPONT&DUPONT Phase II Alt Brief, 25.6.2007. Lähde tutkijalla.

PRT MES OP DUPONT&DUPONT Phase II Orders Brief, 27.6.2007. Lähde tutkijalla.

PRT MES Weekly Operations Update, 9.5.2007. Lähde tutkijalla.

PRT MES Weekly Operations Update, 16.5.2007. Lähde tutkijalla.

PRT MES Weekly Operations Update, 23.5.2007. Lähde tutkijalla.

PRT MES Weekly Operations Update, 31.5.2007. Lähde tutkijalla.

PRT MES Weekly Operations Update, 13.6.2007. Lähde tutkijalla.

## 2. JULKAISTUT LÄHTEET

### a. Kirjallisuus

Laine, Markus, Bamberg, Jarkko ja Jokinen Pekka (toim.): Tapaustutkimuksen taito, Gaudamus Helsinki University Press, Yliopistopaino, Helsinki 2008.

Suomen turvallisuus- ja puolustuspolitiikka 2004; Valtioneuvoston selonteko VNS 6/2004, Valtioneuvoston kanslian julkaisusarja 16/2004, Edita.

### b. MPKK:n julkaisusarjat

Huttunen, Mika: Näkökulmia taktiikkaan, taktiikan käsite ja taktiikan keinot tulkinnan kohteena. Maanpuolustuskorkeakoulu. Taktiikan laitos. Julkaisusarja 3. Edita Prima Oy. Nro 1/2005.

Huttunen, Mika ja Metteri, Jussi (toim.): Ajatuksia operaatiotaidon ja taktiikan laadullisesta tutkimuksesta. Maanpuolustuskorkeakoulu, Taktiikan laitos, Julkaisusarja 2 Nro 1/2008, Edita Prima Oy, Helsinki 2008

### c. Opinnäytteet ja muut tutkimustyöt

Mälkki, Jukka: Vertailussa NATO:n operatiivinen suunnitteluprosessi (Operational planning process) ja perusyhtymän päätöksentekoprosessi (1984). Maanpuolustuskorkeakoulu, Esiupseerikurssi 58, Helsinki, 2006.

Kyllönen, Tarmo: FINGOPin mukaisen suunnitteluprosessin soveltuvuus prikaatin taktiikan toteuttamiseen puolustustaistelussa, Maanpuolustuskorkeakoulu, Esiupseerikurssi 60, Helsinki, 2008

### d. Artikkelit

Huhtinen, Aki-Mauri ja Kesseli, Pasi: FINGOP suunnittelu- vai johtamisprosessi, Kylkirauta 1/2008.

Väänänen, Janne, Patrikainen, Jarkko ja Sikanen Tommi: FINGOP työkaluna, Kylkirauta 2/2008.

Kuronen, Risto: FINGOP taktisten ratkaisujen apuvälineenä, Kylkirauta 3/2008.

Eronen, Oskari: PRT models in Afganistan: Approaches to Civil-Military Integration. Crisis Management Centre Finland Yearbook 2008, ladattu internetistä 27.1.2009, [http://www.pelastusopisto.fi/pelastus/cmc/images.nsf/files/023BE4430570384EC225750B0038C6F8/\\$file/CMC\\_Yearbook\\_2008.pdf](http://www.pelastusopisto.fi/pelastus/cmc/images.nsf/files/023BE4430570384EC225750B0038C6F8/$file/CMC_Yearbook_2008.pdf)

#### e. Ohjesäännöt ja oppaat

Kenttäohjesääntö Yleinen osa, Pääesikunta, Edita Prima Oy, Helsinki, 2007.

NATO AAP-6, NATO glossary of terms and definitions, NATO Standardization Agency (NSA), 2008.

NATO/NSA (2001), *AJP-3.4.1: Peace Support Operations*.

Nordcaps (2007), PSO Tactical manual volume I, (4th edition), Kaarina, Kaarinan tasopaino.

#### f. Internet ja muut sähköiset lähteet

Naton ISAF- operaatiota koskevat www-sivut, <http://www.Nato.int/isaf/topics/mandate/index>, 9.10.2008.

Puolustusvoimien ISAF-operaatioita koskevat internet-sivut, [http://www.mil.fi/rauhanturvaaja/operaatiot/isaf\\_isaf-joukot.dsp](http://www.mil.fi/rauhanturvaaja/operaatiot/isaf_isaf-joukot.dsp), 29.10.2008

### 3. KYSELYT

Tillader, Johan, kapteeniluutnatti, palvellut PRT-osaston G5-toimiston päällikkönä Mazar-e-Sharif:ssa, Afganistanissa 2007– 2008 (ISAF).

Sikanen, Tommi, kapteeni, palvellut PRT-osaston G2-toimiston apulaisosastopäällikkönä Mazar-e-Sharifissa Afganistanissa 2007 (ISAF).

Rautiainen, Janne, kapteeni, palvellut Kabul Multinational Brigade esikunnassa tiedustelu-upseerina 2003 (ISAF). Kyselyn näkökulmana GOP:n yleisten periaatteiden soveltaminen priikaati tason esikunnassa.

## KUVALUETTELO

Kuva 1	Tutkimuksen viitekehys
Kuva 2	Tutkimuksen eteneminen
Kuva 3	Tutkimuksellinen lähestymistapa
Kuva 4	ISAF-operaation tasot
Kuva 5	JETO-käskyjen periaate ja kierto
Kuva 6	PRT:n vastuualue ja joukot
Kuva 7	PRT MeS käskyjen ja ohjeiden hierarkia
Kuva 8	GOP:n mukainen operatiivinen suunnitteluprosessi. Kuva on tutkijan muokkaa- ma ja yksinkertaistama



## LIITTEET

Liite 1	Lyhenteet (1 sivu)
Liite 2	Käsitteet ja määritelmät (5 sivua)
Liite 3	PRT:n tehtävät (2 sivua)
Liite 4	PRT Mazar-e-Shariffin organisaatio 2007 (1 sivu)
Liite 5	PRT:n neuvonantajien vastuut ja tehtävät (2 sivua)
Liite 6	PRT:n esikunnan työjärjestyksen mukaiset päivittäiset ja viikoittaiset kokoukset (4 sivua)
Liite 7	PRT MES esikunnan epävirallinen suunnittelukäsky (2 sivua)
Liite 8	Vertailu GOP suunnitteluprosessin vaiheiden hyödyntämisestä PRT:n suunnitteluprosessissa (11 sivua)
Liite 9	PRT MES:n operaatio DUPONT&DUPONT tavoitellut vaikutukset ja vaikuttavuusmittarit (1 sivu)
Liite 10	Kyselytutkimuksen toteuttaminen (2 sivua)

## LYHENTEET

ANA	Afghan National Army
ANBP	Afghan National Border Police
ANDS	Afghan National Development Strategy
ANP	Afghan National Police
CIMIC	Civil Military Cooperation
CJTF	Combined Joint Task Force
EBO	Effect Based Operations
FINGOP	Finnish Guidelines for Operational Planning
FRAGO	Fragmental Order
GOP	Guidelines for Operational Planning
G5	Yhden puolustushaaran esikunnan suunnittelutoimisto, tässä tutkimuksessa PRT:n esikunnan suunnittelutoimisto
ISAF	International Security Assistance Force
JETO	Joint Effects Tasking Order
JFC-B	Joint Forces Command Brunssum
J5	Eri puolustushaaroista koostuvan esikunnan suunnittelutoimisto, tässä tutkimuksessa RC N:n suunnittelutoimisto.
MeS	Mazar-e-Sharif
MOT	Military Observation Team
NATO	North Atlantic Treaty Organization
OEF	Operation Enduring Freedom
OPP	Operational Planning Process
OPORDER	Operation Order
ORM	Operational Road Map
PSO	Peace Support Operation
PRT	Provincial Recontstruction Team
RC	Regional Command
RC N	Regional Command North
SOP	Standing Operating Procedures
UNAMA	United Nations Assistant Mission in Afghanistan
USAID	The U.S. Agency for International Development
USDOS	The U.S. department of State

## KÄSITTEET JA MÄÄRITELMÄT

Alla on tutkielmassa käytettyjä keskeisiä käsitteitä ja määritelmiä. Määritelmissä on osittain tukeuduttu FINGOP:n ja Naton AAP-6 käsitteisiin ja määritelmiin. Tässä tutkielmassa käytetyt määritelmät ovat sidottu tutkimuksen viitekehykseen ja tutkittavaan tapaukseen ja voivat jossain määrin poiketa yleisesti käytössä olevasta. Sulkuihin on laitettu englanninkielinen termi jota on käytetty alkuperäislähteissä.

### **Alaoperaatio (Sub-operation)**

Alaoperaation käsitettä ei ole yksiselitteisesti määritelty. Tässä tutkimuksessa alaoperaatio on saman johtoportaan yhdestä operaatiosta erotettu ja käsketty ajallisesti ja maantieteellisesti rajattu osa. RC N operaatio NAW RUZ sisälsi viisi alaoperaatiota, joista tässä tutkimuksessa käsitellään yhtä, KUTUB-U-SUMAL nimistä operaatiota. RC N:n suunnitteleman ja käskemän alaoperaation pohjalta PRT MES suunnitteli ja toteutti operaation DUPONT&DUPONT.

### **JETO-käsky**

JETO-käskyjärjestelmä perustui vaikutuspohjaiseen ajatteluun (Effect Based Operations). JETO-käskyt olivat kahden kuukauden välein julkaistavia toimintakäskyjä, joissa ensin lyhyesti kuvattiin edellisen jakson saavutetut tai saavuttamattomat tavoitteet (vaikutukset) ja sen jälkeen käskettiin tavoitteet seuraavalle jaksolle tärkeysjärjestyksessä. JETO-käskyjen avulla komentajat eri tasoilla pystyivät priorisoimaan käytössä olevia resursseja haluamiinsa tehtäviin.

### **Operatiivinen suunnittelu**

Operatiivisessa suunnittelussa eri toimijoiden päämäärät ja toiminta sovitaan yhteen ylemmän johtoportaant antaman ohjauksen perusteella. Annettavilla suunnitteluperusteilla ja muulla ohjauksella varmistetaan, että suunnittelu toteutetaan ylemmän johtoportaant operaatioajatuksen mukaisesti, ja että huomio keskitetään asetettujen tavoitteiden saavuttamiseen. Operatiivista suunnittelua toteutetaan kaikilla johtamisen tasoilla; strategisella, operatiivisella ja taktisella. Tässä tutkimuksessa käsitellään operatiivista suunnittelua taktisella tasolla.

### **Operatiivinen taso**

Tässä tutkimuksessa operatiivisella tasolla tarkoitetaan alueellisesti rajattua aluetta, sekä operaation komentorakenteisiin liittyvää määrittelyä, koko ISAF-operaatiota.

### **Operatiivinen tehtävä (Mission)**

Englanninkielisen Mission termin kääntäminen suomeksi on aiheuttanut haasteita FINGOP – suunnitteluohjeessa. Tässä tukeudutaan kuitenkin FINGOP:n määrittelyyn. FINGOP:ssa se määritellään seuraavasti: ylemmän johtoportaan operatiivisesta tehtävästä ja toiminta-ajatuksesta sekä omalle johtoportaalalle käsketyistä taktisista tehtävistä johdettu laajempi operatiivinen kokonaisuus, joka ilmaisee tiivistetysti kuka operaation toteuttaa, mitä siinä pitää saada aikaiseksi, milloin se tapahtuu, missä operaatio toteutetaan ja mikä on sen tarkoitus.

### **Operaatio (Operation)**

Operaatio sanan käytöllä tässä tutkimuksessa ei viitata pelkästään operatiiviseen tasoon, vaan operaatio käsitettä voidaan käyttää myös taktisella tasolla. Operaatio on ajallisesti sekä paikallisesti koordinoitu sarja taktisia tai taisteluteknisiä toimintoja joilla pyritään operatiivisen tehtävän tavoitteen saavuttamiseen tai taktisten tehtävien toteuttamiseen. Nämä toiminnot toteutetaan samaan aikaan tai porrastetusti yhteisen suunnitelman mukaisesti ja joita johtaa yksi komentaja. Tässä tutkimuksessa PRT on taktisen tason johtoporras joka toteuttaa operaatioita taktisella tasolla.

### **Operaatiosuunnitelma (OPLAN)**

Koko ISAF-operaatiota varten laadittu suunnitelma, joka kattaa perusteet operaation jatkuvalle toiminnalle Afganistanissa. Suunnitelma antaa perusteet alajohtoportaille niiden operaatiokäskyjen suunnittelulle ja operaatioiden toteuttamiselle. Operaatiosuunnitelmaa ei ole täsmällisesti ajallisesti rajoitettu, mutta siinä voidaan viitata vaiheistukseen.

### **Operaatiokäsky (OPORDER)**

Ylemmän johtoportaan operaatiosuunnitelman perusteella laadittu yksityiskohtaisempi käsky operaation toteuttamisesta määritetyllä vastuualueella. Sekä RC N että PRT MeS ovat laatineet kumpikin oman operaatiokäskyn. PRT:n operaatiokäskyssä on määritetty sen jatkuvan operatiivisen toiminnan perusteet sekä tehtävät.

### **PRT:n kuukausikäsky (Tasking order)**

Kuukausikäskyllä tarkennettiin PRT:n runko-operaatioiden toteuttamista ylemmän johtoportaan antamien perusteiden, JETO-käskyjen, sekä PRT:n komentajan ohjauksen perusteella.

Käskey annettiin pääosin kerran kuukaudessa ja jokaisen maakunnan alueelle annettiin oma käskey. Kuukausikäskyssä oli mm. lueteltu kullekin PRT:n alajohtoportaalle määritellyt tehtävät kyseisellä ajanjaksolla, sekä tarvittavat tarkennukset yhteistoimintaan liittyen.

### **Prosessin vaihe (Planning Stage)**

Prosessin vaihe on selkeä osakokonaisuus, joka sisältää toiminnallisesti samaan kategoriaan kuuluvia toimenpiteitä. Vaihe on yhtenäinen ajanjakso, mutta vaihetta ei ole sidottu ajallisesti. Yleensä vaiheen alkaminen tai päättymisen liittyy jonkin asian aloittamiseen tai toiminnallisen kokonaisuuden päättämiseen. Tässä tutkielmassa käsitelty operatiivinen suunnitteluprosessi sisältää viisi eri vaihetta.

### **Prosessiaskel (Step)**

Suunnitteluvaiheeseen liittyvä asiakokonaisuus johon liittyy toiminnallisia kokonaisuuksia. Esimerkki toiminnallisesta kokonaisuudesta on tilanteen arviointi.

### **Runko-operaatio (Framework operations)**

Runko-operaatio käsitettä käytetään tässä yhteydessä kuvamaan PRT:n normaalia toimintaa, joka tapahtuu ylemmän esikunnan ja oman operaatiokäskyn mukaisesti. Perusajatuksena oli että PRT toteuttaa jatkuvasti sen perustehtäviä ns. runko-operaatioilla. Runko-operaatioihin liittyvät myös ylemmän esikunnan JETO-käskyt, sekä PRT:n esikunnan laatimat kuukausikäskyt. Tyypillisesti runko-operaatiolla tarkoitettiin MOT-ryhmien, aluetuimistojen ja erillisten joukkueiden toteuttamaa normaalia partiointia ja yhteistoimintaa paikallisten viranomaisien kanssa.

### **Sotilaallinen kriisinhallinta**

Toimintaa, jonka tarkoituksena ovat kansainvälisen rauhan ja turvallisuuden ylläpitäminen tai palauttaminen taikka humanitaarisen avustustoiminnan tukeminen tai siviiliväestön suojaaminen Yhdistyneiden Kansakuntien peruskirjan päämäärät ja periaatteet sekä muut kansainvälisen oikeuden säännöt huomioon ottaen. Sotilaallinen kriisinhallinta on sotilaallisin keinoin tapahtuvaa kriisinhallintaa. Tutkimuksessa käsitellään näin määritellyn kriisinhallintaoperaation toteuttamista Afganistanissa.

### **Suunnattu operaatio (Focused operation)**

Suunnatut operaatiot perustuivat yleensä runko-operaatioiden perusteella saatuihin tietoihin tai ylemmältä johtoportaalta saatuihin tehtäviin ja ne olivat ajallisesti rajoitettuja. Näissä ope-

raatiossa käytettiin tyypillisesti tehtävää varten räätälöityä organisaatiota ja niissä olivat usein mukana myös paikalliset turvallisuusviranomaiset. Toiminta suunnatuissa operaatioissa oli voiman näyttöä tilanteen rauhoittamiseksi tai pitämiseksi rauhallisena, alueiden ja kohteiden turvaamista tai normaalia tehostetumpaa tiedustelun tapaista toimintaa. Operaatio DUPONT&DUPONT oli esimerkki suunnatusta operaatiosta.

### **Suunnitteluprosessi (Planning process)**

Suunnitteluprosessilla tarkoitetaan suunnittelun kokonaisuutta joka voi sisältää useita eri vaiheita. Suunnitteluprosessi tarjoaa järjestelmällisen ja yhteisesti määritellyn tavan edetä suunnittelussa loogisesti suunnittelun alusta loppuun. Suunnittelussa eri toimijoiden päämäärät ja toiminta sovitetaan yhteen prosessin avulla, sekä määritetään parhaat tavat ja keinot toteuttaa tehtävät ja saavuttaa tavoiteltava lopputulos. Tässä tutkielmassa käsitellään Nato GOP:n mukaista suunnitteluprosessia.

### **Taktinen taso**

Käsitettä voi tarkastella organisaation tason lisäksi myös tavoitelähtöisesti tai toiminnan vaikutuksina. Tässä tutkimuksessa taktinen taso on määritelty toiminnallisesti ja organisaation tason mukaisesti RC N:n johdossa toimivien alajohtoportaiden ja PRT:n tasolla tapahtuvaksi toiminnaksi. PRT:n suunnittelun ja johtamisen taso on puhtaasti taktinen.

### **Taktinen tehtävä (Task)**

Ylemmän johtoportaan tietylle joukolle käskemä tehtävä tai toiminto. Taktisten tehtävien täyttäminen on edellytyksenä ylemmän johtoportaan operatiivisen tehtävän täyttymiselle.

### **Taktinen käsky (Fragmentary Order)**

Käsky jolla voidaan tarkentaa operaatiokäskyssä olevia asioita yksityiskohtaisemmin. Kyseisessä tapauksessa RC N käski operaation toteuttamisen FRAGO-käskyinä ja vastaavasti PRT:n suunnittelun lopputuloksena jolla operaatio käskettiin oli taktinen käsky.

## PRT:n TEHTÄVÄT

RC N:n operaatiokäskyn mukaisesti PRT:lle annettuja jatkuvasti voimassa olevia taktisia tehtäviä olivat:

- Toteuttaa vuoropuhelua maakunnan johtohenkilöiden kanssa, rakentaa molemminpuolista luottamusta, sekä lieventää mahdollisia konflikteja.
- Seurata, raportoida, arvioida ja neuvoa kaikista näkökulmista poliittisia, taloudellisia, sosiaalisia ja turvallisuuskäytäntöjä ja tarvittaessa läheisessä yhteistyössä UNAMA:n, sekä vastuussa olevien johtovaltioiden kanssa tukea turvallisuuteen liittyvissä toimissa.
- Rohkaista, jouduttaa ja tukea maakuntien koordinaatiokomiteoiden ja kehitysneuvostojen toimintaa, sekä luoda yhteistyötä kyseisten neuvostojen kanssa.
- Avustaa kansainvälistä yhteisöä siviilihallinnon uudistamisessa ja vahvistamisessa.
- Toteuttaa pyydettyä humanitäärisiä avustustehtäviä ja jälleenrakennusta käytössä olevin resurssein ja keinoin.
- Muodostaa PRT:hen siviiliyhteistyötoimisto tai vastaava.
- Toteuttaa näkyvää läsnäoloa, valvontaa sekä siviili- ja sotilaallisen tilanteen arviointia vastuualueellaan.
- Muodostaa ja toteuttaa jatkuvaa yhteistyötä paikallisen armeijan yksikön kanssa yhteistyössä OMLT:n<sup>82</sup> kanssa.
- Muodostaa vastuualueeltaan tiedustelun perusteella tilannekuva.
- Parantaa yksittäisten henkilötiedustelun perusteella saatavien tiedustelutietojen luotettavuutta tarkastamalla ne useammasta eri lähteestä. Erityisesti IED-uhkaan ja avainhenkilöiden arviointiin on panostettava.
- Tuottaa tietoa maakunnan piirikuntien siviilitilanteesta.
- Toteuttaa yhteispartiointia ja operointia Afganistanin armeijan ja poliisin kanssa silloin kun se on operatiivisen turvallisuuden kannalta mahdollista.
- Tukea Afganistanin poliisin koulutusta käytettävissä olevilla resursseilla ja keinoilla.
- Arvioida pakolaistilannetta.

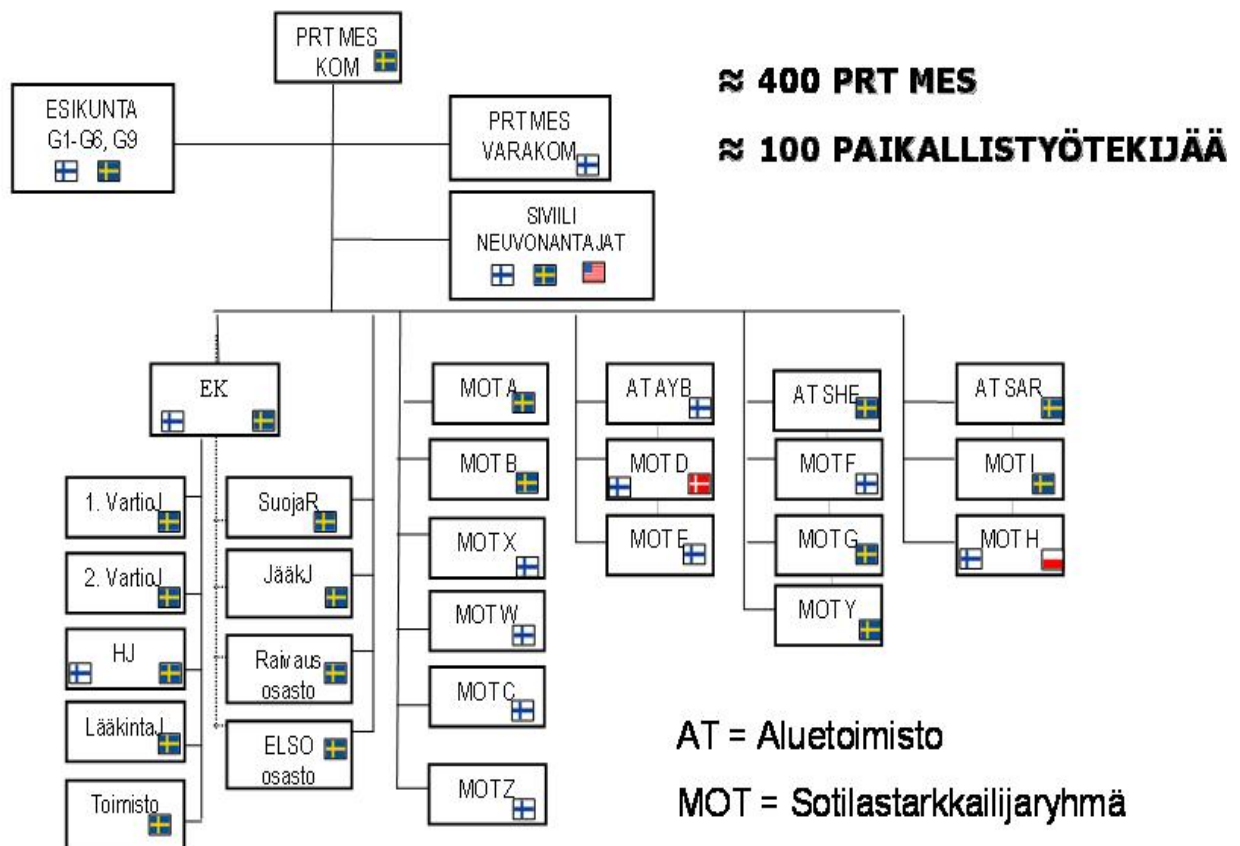
---

<sup>82</sup> OMLT, Operational Mentoring Liaison Team. OMLT:t ovat osa ISAF:n organisaatioita joiden tehtävänä on Afganistanin armeijan (ANA) kouluttaminen. Kyseiset ryhmät ja henkilöt toimivat Afganistanin armeijan välillisinä neuvonantajina ja kouluttajina. Heidän tehtävänä ei ole varsinaisesti kouluttaa joukkoja, vaan antaa neuvoja ja opastusta paikallisen armeijan kouluttajille, johtajille, pääälliköille ja komentajille koulutuksesta, sekä operatiivisesta, taktisesta ja taisteluteknisestä suunnittelusta ja toteutuksesta.

- Valmistautua tukemaan avustusjärjestöjen henkilöstön evakuoinnissa.
- Valmistautua toteuttamaan evakuointioperaatioita.
- Valmistautua vastaamaan mahdollisten luonnonkatastrofien aiheuttamien tuhojen arviointiin, korjaamiseen ja avustuksiin.

Lähde: RC N OPORDER 302- 07, ISAF OPERATIONS IN NORTH AFGHANISTAN



**PRT MAZAR-E-SHARIFIN ORGANISAATIO 2007**

**PRT:n NEUVONANTAJIEN VASTUUT JA TEHTÄVÄT****POLIITTINEN NEUVONANTAJA**

- Vastaa ensisijaisesti poliittisista ja niihin kytköksissä olevista asioista.
- Neuvoa komentajaa poliittisissa asioissa ja asioissa jotka vaativat yhteistoimintaa muiden ISAF-organisaation toimijoiden, Afganistanin viranomaisten tai kansainvälisten avustus- ja kansalaisjärjestöjen kanssa.
- Vastaa PRT:n kontakteista Afganistanin hallintoviranomaisiin ja avustus- ja kansalaisjärjestöihin poliittisissa asioissa.
- Tukee ja neuvoa maakunnan virkamiehiä ja avainhenkilöitä PRT:n toiminnan ja tuen suhteen.
- Vastaa poliittisten asioiden ja näkökantojen esiin tuomisesta ja huomioimisesta.
- Avustaa ja neuvoa esikuntaa poliittisissa tai niihin kytköksissä olevissa asioissa.
- Koordinoi siviilineuvonantajien toimintaa.

**KEHITYSNEUVONANTAJA**

- Vastaa ensisijaisesti kehitysasioista.
- Neuvoa komentajaa kehitysasioissa.
- Vastaa PRT:n kontakteista Afganistanin hallintoviranomaisiin ja avustus- ja kansalaisjärjestöihin kehitysasioissa.
- Tukee ja neuvoa maakunnan virkamiehiä ja avainhenkilöitä kansallisten uudistusohjelmien toteuttamisessa.
- Ensisijainen yhteyshenkilö kehitysasioissa RC N:n ja ISAF:n esikunnan kanssa.
- Avustaa ja neuvoa esikuntaa kehitysasioissa tai niihin kytköksissä olevissa asioissa.

**POLIISINEUVONANTAJA**

- Vastaa ensisijaisesti poliisiasioista.
- Neuvoa komentajaa poliisiasioissa.
- Koordinoi PRT:n poliisiasioihin liittyvää toimintaa muiden organisaatioiden kuten UNAMA:n, GPPO:n ja RTC:n (poliisin koulutuskeskus) ja viranomaisten kanssa.
- Seuraa ja arvioi alueella toimivien poliisiviranomaisten toimintaa yhdessä poliisiyhteysupseerien, maakuntratoimistojen ja sotilastarkkailijaryhmien kanssa.

- Järjestää ja koordinoi paikallisen poliisin koulutusta PRT:n vastuualueella yhdessä muiden edellä mainittujen toimijoiden kanssa.
- Tukee ja neuvoa alueen poliisipäälliköitä ja muita avainhenkilöitä PRT:n tavoitteiden mukaisesti.
- Yhteistyössä kehitysneuvonantajan kanssa edistää ANP:n kehityksen näkyvyyttä.
- Pitää yhteyttä paikalliseen huumepoliisiin.
- Pitää yhteyttä Balkhin maakunnan poliisipäällikköön.

#### LAINOPILLINEN NEUVONANTAJA

- Vastaa PRT:n lakiasioden hoidosta ja neuvonnasta.
- Avustaa esikuntaa lainopillisissa asioissa.
- Vastaa PRT:n kontakteista paikallisiin oikeuslaitokseen ja viranomaisiin.
- Johtaa PRT:n asioita paikallisen oikeuslaitoksen uudistukseen liittyvissä tehtävissä.

#### US DOS

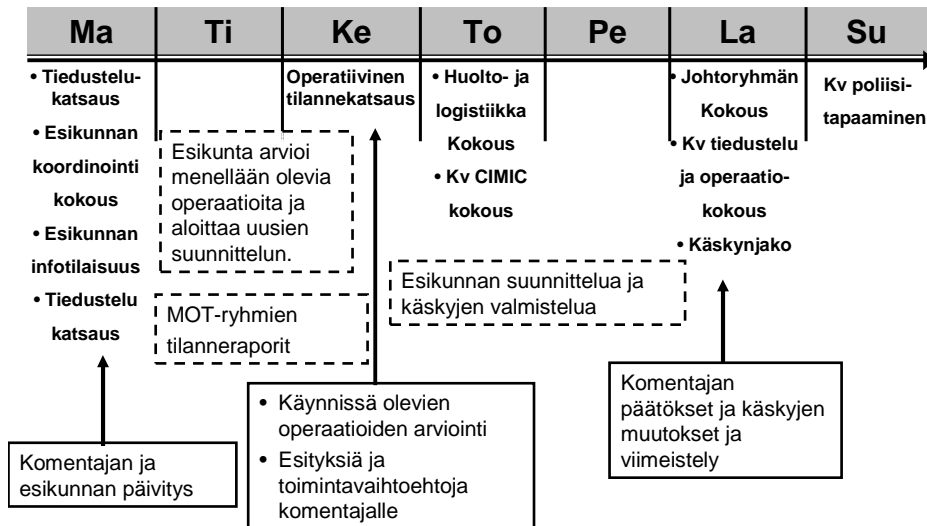
- Yhdessä poliittisen neuvonantajan kanssa pitää yhteyttä alueen viranomaisiin PRT:n tehtäviin liittyvissä asioissa.
- Pitää yhteyttä USA:n lähetystöön.
- USA:n yhteyshenkilö PRT:ssä.

#### US AID

- Yhdessä kehitysneuvonantajan kanssa neuvoa PRT:n tehtäviin liittyvissä kehitysasioissa.
- Yhdessä kehitysneuvonantajan kanssa toimii yhdyshenkilönä hallintoviranomaisiin ja avustus- ja kansalaisjärjestöihin.

Lähde: FRAGO PRT MES Standing Staff Order. Perustuu englanninkieliseen alkuperäislähteeseen, jonka tutkija on suomentanut ja tiivistänyt.

## PRT:n ESIKUNNAN TYÖJÄRJESTYKSEN MUKAISET PÄIVITTÄISET JA VIIKOTTAISET KOKOUKSET



Alla ei ole lueteltu kaikkien kokousten sisältöä, vaan ainoastaan ne joilla oli eniten vaikutusta operatiiviseen suunnitteluun.

### VIIKON TIEDUSTELUKATSAUS

- Maanantaisin 1900-2030
- Käsitellään edellisen viikon tärkeimmät tiedustelutiedot ja johtopäätökset sekä arvio tilanteesta. Kerran kuukaudessa käsitellään pidemmän aikavälin kehitystä.
- Vastaa G2.

### VIIKON OPERATIIVINEN TILANNEKATSAUS

- Keskiviikkoisin 1900-2030
- Katsaus käynnissä oleviin ja suunniteltuihin operaatioihin. Käsitellään saavutettuja tuloksia suhteessa komentajan asettamiin vaatimuksiin ja tavoitteisiin. Kerran kuussa käsitellään RC N:n JETO-käskyä. Katsauksessa esikunta voi tehdä komentajalle esityksiä tai esitellä toimintavaihtoehtoja, suunnitelmia ja käskyjä. Komentaja voi antaa tilaisuudessa omaa ohjausta tai suunnitteluperusteita.
- Vastaa G5.

### VIIKON KÄSKYJAKO

- Launtaisin 1500-1600
- Lyhyt katsaus käynnissä oleviin operaatioihin. Käsitellään ylemmältä johtoportaalta saadut käskyt, sekä PRT:n omat julkaistut käskyt ja niihin liittyvät toimenpiteet. Komentaja voi päättää tai käskä tarkennuksia tai antaa lisäohjeita.
- Vastaa G3.

#### KOMENTAJAN TILANNEKATSAUS

- Järjestetään komentajalle tarvittaessa.
- Tarkoituksena päivittää komentaja jonkun erillisen tapahtuman tai tilanteen johdosta. Komentaja voi tehdä päätöksiä tai antaa ohjausta suunnittelua ja käskyjä varten.
- Vastaa G3.

#### MOT-RYHMIEN TILANNERAPORTTI

- Kerran kuukaudessa tiistaisin ja keskiviikkoisin. Yhden maakunnan MOT-ryhmät esittävät edellisen kuukauden tapahtumat, toimenpiteet ja saavutetut tulokset suhteessa annettuihin tehtäviin.
- Vastaa G3.

#### JOHTORYHMÄN KOKOUS

- Lauantaisin 1600-1700.
- Johtoryhmä keskustelee ja arvioi PRT:n toimintaa keskipitkällä (7-14 vrk) aikavälillä. Neuvonantajat voivat tuoda komentajalle asioita pohdittavaksi ennen varsinaisia esikunnan tapaamisia tai antaa neuvoja ja mielipiteitä vastuualuettaan koskevista asioista. Komentaja voi tarvittaessa päättää esitetyistä asioista tai antaa ohjausta jatkosuunnittelua varten. Esikuntapäällikkö tuo asiat esikunnan tietoon tarvittavassa laajuudessa.
- Vastaa esikuntapäällikkö.

#### KANSAINVÄLINEN TIEDUSTELU JA OPERAATIOKOKOUS

- Lauantaisin 1300-1530
- PRT MES:n vastuualueella toimivat ISAF:n ja muiden kansainvälisten turvallisuusorganisaatioiden edustajat päivittävät oman operatiivisen ja tiedustelutilanteen muiden kanssa tarvittavassa laajuudessa. Tarvittaessa kokouksessa koordinoitaan tulevia tapahtumia.
- Kokoukseen osallistuu myös PRT:n ulkopuolista henkilöstöä ja se voidaan pitää myös muualla kuin PRT:n tukikohdassa.
- Vastaa G3.

#### KANSAINVÄLINEN CIMIC-KOKOUS

- Torstaisin 1100-1300
- Jaetaan tietoa käynnissä olevista ja suunnitelluista kehitysprojekteista. Erityisesti keskustellaan kansainvälisten- ja avustusjärjestöjen projekteista ja niiden vaikutuksesta alueen kehitykseen, turvallisuuteen, sekä PRT:n toimintaan.
- Kokoukseen osallistuu myös PRT:n ulkopuolista henkilöstöä.
- Vastaa G9.

#### KANSAINVÄLINEN POLIISITAPAAMINEN

- Sunnuntaisin 1300-1530
- Tarkoituksena jakaa tietoa ja keskustella paikallisen poliisin tilanteesta, koulutuksesta ja kehityksestä, sekä koordinoita mahdollisia operaatioita ja toimenpiteitä. Lisäksi tavoitteena välttää päällekkäisiä toimintoja ja parantaa yhteistoimintaa eri toimijoiden välillä.
- Kokoukseen osallistuu myös PRT:n ulkopuolista henkilöstöä ja se voidaan pitää muualla kuin PRT:n tukikohdassa.
- Vastaa poliisineuvonantaja.

Lähde: Perustuu FRAGO PRT MES HQ Battle Rhythm. Tutkija on tiivistänyt lähdettä.

**PRT MES ESIKUNNAN EPÄVIRALLINEN SUUNNITTELUKÄSKY**

OTSIKKO	PRT MES OP DUPONT&DUPONT			Päiväys	9.6.2007
VIITTEET	– RC N FRAGO 126-07 Operation NAIAD NOW RUZ, 28.3.2007; – RC N FRAGO 132-07 Operation NAIAD NOW KUTUB-U SUMAL, 10.4.2007; – PRT MES OPERATION ORDER FOR FRAMEWORK OPERATIONS, 11.4.2007 – PRT MES WarnO OP DUPONT & DUPONT, 2.6.2007 Kaikki viitteet löytyvät tietojärjestelmästä tai tulostettuna G5 arkistosta				
SUUNNITELU-UPSEERI	G5 kapt Andersson				
SUUNNITTELUN OHJAUS	Muodosta ja käynnistä PRT MES:n esikunnan suunnitteluryhmä ja aloita OP DUPONT&DUPONT varsinainen suunnittelu yllä mainittuihin viitteisiin ja komentajan alustavaan ohjaukseen pohjautuen. Käskyluonnos tulee olla valmiina <b>viimeistään 17.6.2007</b> ja lopullinen käsky <b>viimeistään 20. 6.20 07.</b>				
SUUNNITTELURYHMÄ	Ups G3/G5	G2	G3	G4	
	G6	G9	COS	Psyops/G3	
	Lainopillinen neuvonantaja	Poliisineuvonantaja			
Suunnittelu aikataulu					
Päivä	Toiminta		Tulos		Vastuu
09/06/07 – 10/06/07	Valmistelut esikunnan ja komentajan esittelyyn		Esittelyaineiston valmistelu		G5 toimistopäällikkö
11/06/07	Rajapoliisin päällikön tapaaminen. Katso erillinen asiakirja.		Rajapoliisin informoiminen ja suunnitteluun mukaan ottaminen		G5 toimistopäällikkö
11/06/07 1500	Esikunnan ja komentajan esittely		Alustava suunnitelma aikataulusta ja suunnittelu-vastuista. Esikuntapäällikön hyväksyntä ja mahdollinen lisäohjaus.		G5 toimistopäällikkö
11 – 13/06/07	Sovittujen vastuiden mukainen työskentely suunnitelman kehittämiseksi.		Esikunnan toimistojen panos suunnitelmaan.		Suunnitteluryhmä
11 – 13/06/07	Alustavan käskyn laadinta		Ensimmäinen luonnos käskystä		G5 suunnittelu-upseeri
13/06/07 Ennen OP-tilannekatsausta	Esikunnan suunnittelukokous		Tehtävän esittelyn valmistelu		Suunnitteluryhmä
13/06/07 After 1900 WOU	Tehtävän esittely komentajalle		Komentajan hyväksyntä ja ohjaus		G5 suunnittelu-upseeri
14/06/07	Suunnitteluryhmän kokous toimintavaihtoehtoista ja mahdollisen toiminta-ajatuksen kehittäminen		Alustavat toimintavaihtoehtot ja toiminta-ajatus		Suunnitteluryhmä
14 – 15/06/07	RC N operatiivinen suunnittelukonferenssi		Naapuri PRT:den vastaavat operaatiot ja ylemmän johtoportaan tukemismahdollisuudet		G5 toimistopäällikkö
14 – 16/06/07	G5 suunnittelu-upseeri jatkaa alustavan käskyn laadintaa		Suunnitteluryhmän tuotokset käskyyn		Suunnitteluryhmä
17/06/07	Suunnitteluryhmän kokous Toiminta-ajatuksen kehittäminen ja tarve RC N tuelle.		Koordinoitu luonnos käskystä		Suunnitteluryhmä
18/06/07	Toimintavaihtoehtojen ja toiminta-ajatuksen esittely komentajalle.		Komentajan hyväksyntä ja mahdollinen tarkentava ohjaus		G5 suunnittelu-upseeri

18/06/07	Alustava tukipyyntö RC N:lle	Tukipyyntöjen laatiminen yksiköille	G3
19/06/07	Suunnitteluryhmän työkokous	<b>Lopullinen käsky</b>	G5 suunnittelu-upseeri
20/06/07	Käskyn esittely komentajalle ja komentaja hyväksyntä		G5 toimistopäällikkö
21/06/07	Jakelu		Toimisto
???	<b>Rajapoliisin tapaaminen</b>	Rajapoliisin toimintavaihtoehtot ja toiminta-ajatus	
???	<b>RC N tapaaminen</b>	Hyväksytty suunnitelma RC N resurssien käytöstä.	
???	<b>RC N tukevien yksiköiden tapaa-</b> <b>minen</b>	Yksityiskohdat toteutuksesta ja tuesta.	
Huomioita:	<b>Suunnittelu-aikataulu ei noudata PRT:n esikunnan normaalia työjärjestystä RC N:n vaatimusten ja aikataulun vuoksi = 1 viikko aikaa suunnitteluun.</b>		

<b>HYVÄKSYNYT:</b> H HANSSON MAJ PRT MES esikuntapäällikön sijainen	<b>TEHTÄVÄN ANTAJA:</b> T HUHTAMELLA KAPT PRT MES G5 toimistopäällikkö
_____	_____



**VERTAILU GOP SUUNNITTELUPROSESSIN VAIHEIDEN HYÖDYNTÄMISESTÄ PRT:N SUUNNITTELUPROSESSISSA**

Taulukko perustuu Nato GOP:n taulukosta tehtyyn käännökseen. Tukena on käytetty FINGOP:n vastaavaa taulukkoa pienin muutoksin käännöksissä tai jättämällä pois kansallisia tarkennuksia. PRT:n suunnitteluprosessin toimintaa on kuvattu taulukossa kolmella eri värillä. Vihreällä värillä osoitetaan että kyseiseen vaiheeseen liittyvä prosessiaskel tai tehtävä on toteutunut, keltainen kuvaa että näin on tapahtunut osittain tai asiaa on jossain määrin sovellettu ja punainen kuvaa että kyseistä asiaa ei ole toteutettu. Luokittelu perustuu tutkimuksessa käytettyihin PRT:n suunnittelua koskeviin lähteisiin, joista tutkija on tehnyt analyysin kautta johtopäätökset prosessin toteutumisesta kyseessä olevassa tapauksessa.

<b>GOP PROSESSIN VAIHE</b>	<b>PROSES- SIASKELEET</b>	<b>VAIHEESEEN LIITTY- VÄT TEHTÄVÄT</b>	<b>TUOTE</b>	<b>PRT:N TOIMINTA TEHTÄ- VIIN LIITTYEN</b>	<b>LIITTYVÄT ASIAKIRJAT JA ESITTELYT</b>
<b>SUUNNITTELUN KÄYNNISTÄMINEN</b>	– Tehtävän vastaan- otto tai tunnista- minen	– Vastaanota ylemmän johtopor- taan suunnittelukäsky	Sotilasstrateginen tilanteenarvio	Ylemmältä johtoportaalta vastaanotettu esikäsky, sekä kaksi käskyluonnosta.	– WNGO RC N 007-07 – Operation NOW RUZ – FRAGO RC N 126-07 – Operation NOW RUZ
	– Sotilas-strateginen tilanteenarviointi	– Käynnistä operatiivisen suunnit- teluryhmän toiminta		Tehtävän suunnittelu aloitettiin toimisto- jen sisäisellä työnjaolla, varsinaista suunnitteluryhmää ei perustettu, eikä suunnittelukäskyä tässä vaiheessa annet- tu. Suunnittelun aloittaminen siirrettiin	– PRT MeS komentajan kirje RC N komentajalle – PRT MES Weekly Operations Up- date, 9.5.2007, 16.5.2007, 23.5.2007 ja 31.5.2007.

GOP PROSESSIN VAIHE	PROSES- SIASKELEET	VAIHEESEEN LIITTY- VÄT TEHTÄVÄT	TUOTE	PRT:N TOIMINTA TEHTÄ- VIIN LIITTYEN	LIITTYVÄT ASIAKIRJAT JA ESITTELYT
				kesäkuun alkuun käynnissä olevien muiden tehtävien toteuttamisen vuoksi. G5-toimisto teki alustavaa arvioita yhdessä G2 ja G3 toimistojen kanssa kuinka käynnissä olevilla rutiinioperaatiolla voidaan tukea operaation aloittamista.	
		– Tunnista muihin johtoportaisiin ja viranomaisiin liittyvät yhteistoimintatarpeet ja luo tarvittavat yhteydet			
		– Päivitä tiedustelutiedot ja tiedustelun tuottamat arviot		Valmius suunnittelun aloittamiseen	
		– Kerää suunnitteluun tarvittavat asiakirjat, tiedot ja ohjelmistot		Operaatioon liittyvien asiakirjojen koaminen.	Ks. ensimmäisessä kohdassa olevat, lisäksi RC N OPORDER, PRT MES OPORDER, JETO-käskyt ja PRT:n kuukausikäskyt
		– Laadi sotilas-strateginen tilanteenarvio		Koko NOW RUZ operaation lyhyt tilanteenarviointi ja PRT MES vastaukset RC N esikunnalle. Ei GOP:n mukainen, mutta soveltaen.	– PRT MeS Op NAIAD NAW RUZ brief 1 – PRT MES asiakirja Operation NOW RUZ and sub-operations, 4.4.2007

GOP PROSESSIN VAIHE	PROSES- SIASKELEET	VAIHEESEEN LIITTY- VÄT TEHTÄVÄT	TUOTE	PRT:N TOIMINTA TEHTÄ- VIIN LIITTYEN	LIITTYVÄT ASIAKIRJAT JA ESITTELYT
					– PRT MES asiakirja Operation NOW RUZ and sub-operations, PRT MES comments to the coordinated drafts, 9.4.2007
SUUNNITTELUPE- RUSTEIDEN MÄÄ- RITTÄMINEN	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Tilanteen arviointi</li> <li>– Operatiivisen tehtävän erittely</li> <li>– Operaation perusrakenteen määrittely</li> <li>– Operatiivisen tehtävän esittely</li> <li>– Komentajan operatiivisten suunnitteluperusteiden laadinta</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Arvioi tilanteeseen liittyvät tiedot (taustatiedot, maantieteelliset, vesistölliset, terveydelliset ja ilmastolliset olosuhteet)</li> <li>– Perehdy ylemmän johtoportaantamiin perusteisiin.</li> </ul>	Komentajan operatiiviset suunnitteluperusteet, jotka samalla toimivat alajohtoportaille annettavana suunnittelukäskynä	<ul style="list-style-type: none"> <li>– G5-toimisto teki alustavaa arvioita yhdessä G2 ja G3 toimistojen kanssa kunta käynnissä olevilla rutiinioperaatiolla voidaan tukea operaation aloittamista. Näiden perusteella laadittiin esikäsky PRT:n operaation valmisteluista rutiinioperaatioihin liittyen.</li> <li>– Varsinainen suunnittelu operaation osalta käynnistyi 11 kesäkuuta toteutetussa esittelyssä komentajalle. Esittely toteutettiin soveltaen lyhennettynä operatiivisen tehtävän esittelyn kaavaa. Esittelyn tavoitteena oli analysoida saadut tehtävät ja saada komentajan hyväksyntä ja linjaukset varsinaiselle suunnittelulle.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– PRT MES Weekly Operations Update, 9.5.2007, 16.5.2007, 23.5.2007 ja 31.5..2007</li> <li>– PRT MES FRAGO Tasking Order for Framework Operations in BALKH province, 26.4.2007.</li> <li>– PRT MES FRAGO Tasking Order for Framework Operations in JAW-ZJAN province, 26.4.2007.</li> <li>– PRT MES WarnO OP DUPONT &amp; DUPONT 2.6.2007</li> <li>– PRT MES MAB 11.6.2007</li> <li>– PRT MES OP DUPONT&amp;DUPONT MAB&amp;DB, 13.6.2007</li> <li>– Ks. edellä mainitut ylemmän johdulle.</li> </ul>

GOP PROSESSIN VAIHE	PROSES- SIASKELEET	VAIHEESEEN LIITTY- VÄT TEHTÄVÄT	TUOTE	PRT:N TOIMINTA TEHTÄ- VIIN LIITTYEN	LIITTYVÄT ASIAKIRJAT JA ESITTELYT
		<ul style="list-style-type: none"> <li>– Arvioi vihollistilanne</li> <li>– Päivitä tiedot vihollisen joukois- ta ja niiden ryhmyksestä</li> <li>– Käynnistä vihollisen toiminta- vaihtoehtojen laatiminen (sisäl- täen toiminnan perusajatuksen, peitepiirroksen, sotajaotuksen ja aikajanan)</li> <li>– Määritä tavoitteet ja tavoiteltava loppuasetelma</li> <li>– Tunnista suorituskyvyt, vahvuus- det ja heikkoudet</li> <li>– Analysoi/tunnista/määritä omat taktiset tehtävät (käsketyt ja joh- detut)</li> <li>– Analysoi avaintekijät (joukot, aika, tila, siviiliyhteiskunta)</li> <li>– Laadi esitys operatiiviseksi teh- täväksi</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>– G2 toimisto laati esikäskyn tilanteenar- viointiin liittyen katsauksen salakulje- tuksesta pohjoisella raja-alueella, sekä alustavan uhka-arvion, sekä arvion raja- viranomaisten toiminnasta. Lisäksi PRT MES operaatiokäskyssä olevia maasto- analyysieja tarkennettiin viikoittaiseen tiedustelukatsaukseen liittyen.</li> <li>– Suunnitteluryhmän toisessa esittelyssä komentajalle noudatettiin edelleen so- veltuvien osien operatiivisen esittelyn kaa- vaa. Esittelyn pääasiallinen tavoite oli saada komentajan hyväksyntä tehtävälle ja alustavalle operaatioajatukselle.</li> </ul>	toportaann perusteet

GOP PROSESSIN VAIHE	PROSES- SIASKELEET	VAIHEESEEN LIITTY- VÄT TEHTÄVÄT	TUOTE	PRT:N TOIMINTA TEHTÄ- VIIN LIITTYEN	LIITTYVÄT ASIAKIRJAT JA ESITTELYT
		– Tunnista/määritä voimanlähde, ratkaisukohdat ja niihin liittyvät tärkeät tekijät sekä arvokkaat maalit		– Voimanlähdettä, ratkaisukohtia ja tärkeitä tekijöitä, sekä arvokkaita maaleja ei määritetty.	
		– Arvioi siviiliyhteiskunnan ja informaatioyhteiskunnan tilanne		– Ei toteutettu.	
		– Muodosta operaation perusrakenne		– Operaation perusrakennetta sellaisenaan ei määritetty, mutta osa-alueita on tunnistettavissa.	
		– Määritä kriittiset tietotarpeet		– Ei määritetty.	
		– Määritä alustava joukkotarve		– Joukkotarveluetteloa ei laadittu vaan tehtiin päinvastoin eli määritettiin sekä omien että ylemmän johtoportaalle joukkojen osalta mitä joukkoja operaatiossa on käytettävissä, sekä arvioitiin niiden suorituskykyä.	
		– Valmistelee operatiivisen tehtävän esittely		– Esittely toteutettiin kahdessa vaiheessa	
		– Laadi komentaja suunnitteluprusteet.		– Varsinaisia komentajan suunnitteluprusteita ei asiakirjana laadittu missään	

GOP PROSESSIN VAIHE	PROSES- SIASKELEET	VAIHEESEEN LIITTY- VÄT TEHTÄVÄT	TUOTE	PRT:N TOIMINTA TEHTÄ- VIIN LIITTYEN	LIITTYVÄT ASIAKIRJAT JA ESITTELYT
				vaiheessa.	
TOIMINTA- AJATUKSEN LAA- TIMINEN	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Esikunnan tilan- teenarviointi</li> <li>– omien toiminta- vaihtoehtojen laa- timinen</li> <li>– Päätöksenteko esit- tely</li> <li>– Toiminta- ajatuksen laatimi- nen</li> <li>– Toiminta- ajatuksen hyväk- syttäminen</li> <li>– Joukkotarpeen määrittäminen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Laajenna suunnittelu operatiivi- sen suunnitteluryhmän ulkopuo- lelle</li> <li>– Perehdy komentajan operatiivi- siin suunnitteluperusteisiin</li> <li>– Arvioi tilannetta ja avaintekijöi- tä, tee johtopäätöksiä, jotka vai- kuttavat omiin toimintavaihtoehtoihin</li> <li>– Laadi omat toimintavaihtoehtot</li> <li>– Arvioi omia toimintavaihtoehtoja (testaa, tarkenna, pelaa sotapeli, vertaile)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Toiminta-ajatus</li> <li>– Joukkotarveluettelo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Esikunnan suunnitteluryhmä perustettiin komentajan ensimmäisen esittelyn perusteella.</li> <li>– Tilanteenarviointi oli jatkuvaa jota esiteltiin viikoittaisissa tilannekatsauksissa, joissa komentaja antoi omat linjauksensa suunnitteluun. Lisäksi kuukausikäskyissä oli annettu perusteita ruutiinioperaatioiden osalta. Varsinaisia kirjallisia perusteita ei annettu. Komentajan suunnitteluperusteet saatiin aina edellisen esittelyn perusteella suullisesti.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– PRT MES Weekly Operations Update, 31.5.2007, 13.6.2007</li> <li>– PRT MES OP DUPONT&amp;DUPONT suunnittelukäskey esikunnalle 9.6.2007</li> <li>– PRT MES OP DUPONT&amp;DUPONT MAB&amp;DB, 13.6.2007</li> <li>– PRT MES FRAGO Tasking Order for Framework Operations in BALKH province, 17.6.2007.</li> <li>– PRT MES FRAGO Tasking Order for Framework Operations in JAW-ZJAN province, 17.6.2007.</li> </ul>

GOP PROSESSIN VAIHE	PROSES- SIASKELEET	VAIHEESEEN LIITTY- VÄT TEHTÄVÄT	TUOTE	PRT:N TOIMINTA TEHTÄ- VIIN LIITTYEN	LIITTYVÄT ASIAKIRJAT JA ESITTELYT
		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Valitse suositeltava toiminta- vaihtoehto</li> <li>- Laadi ja hyväksytä toiminta- ajatus</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Toiminta-ajatuksen laatiminen oli aloi- tettu jo edellisessä vaiheessa. Vaiheet menivät tässä osittain päällekkäin.</li> <li>- Esikunta oli laatinut kaksi hyvin yksin- kertaista perusvaihtoehtoa. Näiden kah- den vaihtoehdon välillä oli tehty alusta- vaa vertailua sekä oman toiminnan, yh- teistoiminnan rajapoliisin kanssa, että vastustajan toiminnan kannalta. Vertailu oli tehty hyvin suppeasti ja valintakri- teerejä ei ollut tarkemmin eritelty ja määritelty. Suunnittelun jatkamiseksi esikunta kuitenkin esitti komentajalle suositeltavan taktisen tehtävän, loppu- asetelman ja toiminta-ajatuksen.</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Päivitä ja jalosta vihollisen toi- mintavaihtoehdot käytössä olevi- en tilannetietojen mukaisesti</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ks. edelliset kohdat</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Valmistelee päätöksentekoesittely</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Toisen esittelyn päätteeksi komentaja hyväksyi tehdyt esitykset operaation</li> </ul>	

GOP PROSESSIN VAIHE	PROSES- SIASKELEET	VAIHEESEEN LIITTY- VÄT TEHTÄVÄT	TUOTE	PRT:N TOIMINTA TEHTÄ- VIIN LIITTYEN	LIITTYVÄT ASIAKIRJAT JA ESITTELYT
		<div></div> <div>Laadi joukkotarveluettelo</div>		<div>suunnittelun jatkamiseksi.</div> <div>Joukkotarveluettelo ei laadittu vaan tehtiin päinvastoin eli määritettiin sekä omien että ylemmän johtoportaalle joukkojen osalta mitä joukkoja operaatiossa on käytettävissä, sekä arvioitiin niiden suorituskkykyä.</div>	
SUUNNITELMAN LAATIMINEN	<div>Suunnitelman laa- timinen</div> <div>Suunnitelman yh- teensovittaminen</div> <div>Suunnitelman hy- väksyttäminen</div> <div>Suunnitelman jul- kaiseminen ja ja- kelu</div>	<div>Tarkenna operaatio- ja toiminta- ajatuksia tarpeen mukaan</div> <div>Tunnista joukkotarve</div> <div>Suunnittele joukkojen perusta- minen</div> <div>Suunnittele operaation ylläpidon edellyttämä huolto, logistiikka ja suoja</div>	Suunnitelma koko- elma	<div>Toiminta-ajatusta tarkennettiin komen- tajan esittelyssä</div> <div>Omien joukkojen osalta käyttö suunni- teltiin matriisina ajan suhteen. RC N:n resurssien käytöstä tehtiin esitys RC N esikunnalle.</div> <div>Kaikki joukot olivat perustettuja</div> <div>Operaation huolto toteutettiin pääosin rutiinioperaatioiden järjestelyillä, joten sitä ei PRT:n omien yksiköiden osalta tarvinnut suunnitella. Operaation toista</div>	<div>PRT MES OP DUPONT&amp;DUPONT COA brief, 16.6.2007.</div> <div>PRT MES REQUEST FOR DEU MP COY SUPPORT, 17.6.2007,</div> <div>PRT MES FRAGO OP DUPONT&amp;DUPONT, 19.6.2007,</div> <div>OP DUPONT&amp;DUPONT Phase II Alt Brief, 25.6.2007</div> <div>PRT MES DEU RECCE COY SUPPORT TO PRT MES, 26.6.2007</div> <div>OP DUPONT&amp;DUPONT Phase II</div>



GOP PROSESSIN VAIHE	PROSES- SIASKELEET	VAIHEESEEN LIITTY- VÄT TEHTÄVÄT	TUOTE	PRT:N TOIMINTA TEHTÄ- VIIN LIITTYEN	LIITTYVÄT ASIAKIRJAT JA ESITTELYT
		<div data-bbox="622 304 1010 448"></div> <div data-bbox="622 448 1010 1070"> <div data-bbox="622 448 1010 488">- Laadi operaatiosuunnitelma</div> </div> <div data-bbox="622 1070 1010 1166"> <div data-bbox="622 1070 1010 1110">- Laadi alasuunnitelmat</div> </div> <div data-bbox="622 1166 1010 1262"> <div data-bbox="622 1166 1010 1206">- Laadi suunnitelmaan liittyvät vaihtoehdot</div> </div>		<div data-bbox="1249 304 1711 448">vaihetta varten laadittiin lyhyt toiminnan perusajatus jossa edelleen tukeuduttiin huollon normaaleihin järjestylyihin.</div> <div data-bbox="1249 448 1711 1070">- Operaatiosuunnitelma ja käskyt sitä varten laadittiin kahdessa eri vaiheessa. Ensimmäisen vaiheen operaatiokäskys- sä käskettiin operatiivinen tehtävä, lop- puasetelma ja toiminta-ajatus, sekä ope- raation vaiheistus. 1. vaihe käskettiin tarkasti, mutta toisesta vaiheesta annet- tiin vain valmistautumistehtäviä. Tehtä- viä tarkeneettiin ensin toisen vaiheen esikäskyllä ja lopuksi lopullisella tarkal- la käskyllä joka sisälsi myös yksityis- kohtaiset käskyt ja suunnitellut tehtävät alajohtoportaille.</div> <div data-bbox="1249 1070 1711 1166">- Ks. edellinen. Erillisiä alasuunnitelmia ei enää laadittu.</div> <div data-bbox="1249 1166 1711 1262">- Varsinaisia vaihtoehtoisia suunnitelmia ei laadittu. Sen sijaan vaiheisiin liittyvät</div>	<div data-bbox="1711 304 2139 352">Orders Brief, 27.6.2007</div> <div data-bbox="1711 352 2139 480">- PRT MES WarnO OP DUPONT &amp; DUPONT PHASE II, 29.6.2007, NATO/ISAF restricted.</div> <div data-bbox="1711 480 2139 624">- PRT MES FRAGO OP DUPONT&amp;DUPONT PHASE II, 4.7.2007.</div>

GOP PROSESSIN VAIHE	PROSES- SIASKELEET	VAIHEESEEN LIITTY- VÄT TEHTÄVÄT	TUOTE	PRT:N TOIMINTA TEHTÄ- VIIN LIITTYEN	LIITTYVÄT ASIAKIRJAT JA ESITTELYT
		<div></div> <div>– Yhteen sovita suunnitelma rin- nakkaisten johtoportaiden ja yh- teistoimintaviranomaisten suun- nitelmien kanssa</div> <div>– Hyväksytä suunnitelma</div> <div>– Julkaise ja jaa suunnitelma ja siihen liittyvät alasuunnitelmat</div>		<div>toimintavaihtoehtojen ja toiminta- ajatusten vaihtoehdot esiteltiin aina en- nen seuraavan vaiheen alkua komenta- jalle.</div> <div>– Operaation käsky esitettiin osilta paikal- liselle rajapoliisille. Naapuroiville PRT:lle se lähetettiin johtosuhteiden mukaan ylemmän johtoportaan kautta tie- doksi. Operaatioon ei varsinaisesti liit- tynyt naapureiden kanssa yhteistoimin- taa.</div> <div>– Suunnitelma hyväksytettiin PRT:n ko- mentajalla normaalin menettelyn mukai- sesti. Ylemmälle johtoportaalalle suunni- telma lähetettiin tiedoksi.</div> <div>– PRT:n käsky operaatiosta julkaistiin normaalin menettelyn mukaisesti</div>	
<b>SUUNNITELMAN PÄIVITTÄMINEN</b>	– Suunnitelman ar- viointi	– Arvioi käynnissä olevan suunni- telman toteutumista	Päivitetty suunni- telma	– PRT laati operaation suunnittelusta ja toteutuksesta arvioinnin, jossa käsitel-	– PRT MES EVALUATION OF OP DUPONT&DUPONT, 30.7.2007

GOP PROSESSIN VAIHE	PROSES- SIASKELEET	VAIHEESEEN LIITTY- VÄT TEHTÄVÄT	TUOTE	PRT:N TOIMINTA TEHTÄ- VIIN LIITTYEN	LIITTYVÄT ASIAKIRJAT JA ESITTELYT
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Suunnitelman päi- vittäminen</li> <li>- Uusi päätöksente- ko esittely (tarvit- taessa)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Toteuta suunnitelman määrääi- kaisarviointi</li> <li>- Testaa suunnitelmaa harjoituk- sissa ja sotapeleissä</li> <li>- Järjestä tarvittaessa uusi päätök- sentekoesittely</li> <li>- Tarvittaessa päivitä, julkaise ja jaa päivityksiä</li> <li>- Tarvittaessa laadi, julkaise ja jaa uusi suunnitelma</li> </ul>		<p>tiin operaation suunnittelua ja toteutusta sekä sisäisesti että yhteistoimintaa ylemmän johtoportaan kanssa. Arvioin- nin pohjalta ei laadittu uutta operaatio- suunnitelmaa tai päivitetty edellistä.</p>	

**PRT MES:n OPERAATIO DUPONT&DUPONT TAVOITELLUT VAIKUTUKSET JA VAIKUTTAVUUSMITTARIT**

Alla olevassa taulukossa on arvioitu saavutettuja tavoitteita seuraavasti:

**VIHREÄ:**

Tavoite on saavutettu

**KELTAINEN:**

Tavoite on osittain saavutettu

**PUNAINEN:**

Tavoitetta ei ole saavutettu

TAVOITELLUT VAIKUTUKSET	MITTARI 1	MITTARI 2	MITTARI 3	MITTARI 4	MITTARI 5
PRT:n tilannetietoisuus on parantunut	PRT:n tieto salakuljetusreiteistä pohjoisen rajan yli on parantunut	PRT:llä on tieto mahdollisista väliasemista	PRT:llä on tieto jatkokuljetusreiteistä väliasemilta eteenpäin	Tieto henkilöistä jotka liittyvät salakuljetukseen	Paikallisten turvallisuusviranomaisten kanssa tapahtuu jatkuvaa tietojen vaihtoa
Suunnitelmat on koordinoitu paikallisten turvallisuusviranomaisten kanssa	PRT:n käskyt ja suunnitelmat välitetään paikallisille turvallisuusviranomaisille	Paikallisten turvallisuusviranomaisten esittämiin tukipyyntöihin pystytään vastaamaan	Paikallisviranomaisten kanssa on toteutettu yhteisiä operaatioita		
Aseiden salakuljettajien toiminnan vapaus on kiistetty	Kiinteitä ja liikkuvia tarkastuspisteitä on perustettu	Tarkastuspisteiden ja partioiden määrä on lisääntynyt	Salakuljettajilta on estetty pääteiden käyttö	ISAF:n ja paikallisten turvallisuusviranomaisten läsnäolo tunnetuilla salakuljetusreiteillä on lisääntynyt määrättyllä ajanjaksolla	

Lähde: PRT MES FRAGO EVALUATION OF OP DUPONT&DUPONT, 30.7.2007 132- 07. Perustuu englanninkieliseen alkuperäislähteeseen, jonka tutkija on suomentanut ja tiivistänyt.

## KYSELYTUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN

Kysely oli tutkielmassani täydentävä menetelmä, jolla pyrittiin hankkimaan vastauksia asioihin joihin muun lähdeaineiston perusteella ei ollut saatu vastauksia, sekä täydentämään tutkijalle syntyneitä näkemyksiä ja käsityksiä. Kysely oli luonteeltaan puolistrukturoitu teemakysely, jossa tutkimuksen kohteena oli Nato GOP:n mukaisen suunnitteluprosessin vaiheet ja prosessiaskleet, joiden käytettävyyttä ja soveltuvuutta taktisella tasolla tässä kysymyssarjassa pyrittiin selvittämään.

Kyselyyn on pyritty valitsemaan tutkimuksen kannalta ISAF-operaatiossa PRT:n avaintehtävissä palvelleita upseereita. Valinnassa on otettu myös huomioon että kyseiset henkilöt ovat toimineet PRT:n esikunnassa eri tasoilla. Tällä on pyritty saamaan kyselyyn eri näkökulmia tehtävästä riippuen.

### **Nimi:**

### **Aihepiiriin liittyvä työkokemus:**

### **Näkökulma: Esikuntapäällikön/toimistopäällikön/toimistoupseerin**

## KYSELYN KYSYMYKSET

1. Havaitsin aineistoni perusteella että PRT:n esikunnan ja sen toimistojen vastuut sekä operatiivinen viikkorytmi oli ohjeistettu, mutta itse suunnitteluprosessista ei ollut kuvausta tai ohjeistusta. Mihin esikunnan suunnittelu- ja päätöksentekoprosessi käsityksesi mukaan perustui?
2. Oliko itse GOP:n käyttöä oli ohjeistettu esikunnan suunnittelussa? Jos oli niin miten?
3. Vaikuttiko organisaation monikansallisuus millään tavalla operatiivisen suunnittelun toteuttamiseen. Jos vaikutti niin miten?
4. Oliko operaation luonteella (kriisinhallintaoperaatio) mitään vaikutusta suunnitteluprosessin toteuttamiseen?
5. Tutkijan lähtöolettaamus on että suunnitteluprosessi perustui ainakin osittain GOP:n mukaisen suunnitteluprosessin soveltamiseen. Oliko GOP:n mukaisen suunnitteluprosessin joku vaihe tai prosessiaskel muita tärkeämpi tai korostuneempi taktisessa suunnittelussa? Jos oli niin perustele miksi.
6. Oliko joku prosessin joku vaihe tai prosessiaskel kokonaan soveltumaton taktisen tason suunnitteluun?

7. Miten PRT:n organisaatio ja toimintatapa vaikuttivat operatiiviseen suunnitteluun?  
Oliko jotain tiettyjä osa-alueita joiden merkitys korostui?
8. Miten koet suunnitteluprosessin sopineen PRT:n operatiiviseen viikkorytmiin?
9. Miten organisaation sisällä suunnitteluprosessi koettiin?
10. Miten PRT:n esikuntapäällikkö voi ohjata suunnittelua? (vain esikuntapäällikölle)
11. Minkälaisena näet komentajan roolin operaatioiden suunnittelussa? Onko komentajan ohjauksella ja päätöksillä merkittävä rooli? Miten komentajan tulee olla selvillä itse suunnitteluprosessista ja sen vaiheista?
12. Onko suunnittelussa tärkeämpää vaiheiden ja suunnitteluaskelten seuraaminen vai niiden tarjoamien ajattelumallien hyödyntäminen?
13. Onko GOP prosessin (edes osittaisesta) noudattamisesta ollut hyötyä esim. suunnittelmien yhteen sovittamisessa ylemmän johtoportaahan kanssa.
14. Sopiiko GOP operatiivisen suunnittelun työkaluksi kriisinhallintaoperaation taktisen tason tehtävien suunnitteluun. Perustele vastauksesi.
15. Onko GOP sovellettavissa PRT:n taktisen tason operaatioiden ja tehtävien suunnitteluun? Perustele vastauksesi

### **Vapaa sana ja palaute kyselystä**

- Muita ajatuksia aiheeseen liittyen
- Tukivatko kyselyn kysymyksen tutkimuskysymyksiä ja liitteenä olevia tutkimusasetteluja?
- Mitkä kohdat tuntuivat tarpeettomilta, päällekkäisiltä tai puuttuiko jotain oleellista?